

**ANALISIS KEBIJAKAN 3INI  
UNTUK KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM NEGERI  
MELALUI PENDEKATAN  
AHP (THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS)**

**TESIS**

**Diajukan sebagai salah satu syarat untuk memperoleh  
gelar Magister Sains (M.Si.)**

**BERTON PASARIBU  
0706191114**



**UNIVERSITAS INDONESIA  
PROGRAM PASCA SARJANA  
PROGRAM STUDI KEPENDUDUKAN DAN KETENAGAKERJAAN  
JAKARTA  
JULI 2009**

## HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS

Tesis ini adalah hasil karya saya sendiri,  
dan semua sumber baik yang dikutip maupun dirujuk  
telah saya nyatakan dengan benar.

Nama : Berton Pasaribu

NPM : 0706191114

Tanda Tangan : 

Tanggal : 13 Juli 2009

## HALAMAN PENGESAHAN

Tesis ini diajukan oleh :

Nama : Berton Pasaribu

NPM : 0706191114

Program Studi : Kajian Kependudukan dan Ketenagakerjaan

Judul Tesis : Analisis Kebijakan 3in1 Untuk Kebutuhan Tenaga  
Kerja Dalam Negeri Melalui Pendekatan  
AHP (The Analytic Hierarchy Process)

Telah berhasil dipertahankan di hadapan Dewan Penguji dan diterima sebagai bagian persyaratan yang diperlukan untuk memperoleh gelar Magister Sains (M.Si.) pada Program Studi Kajian Kependudukan dan Ketenagakerjaan, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia.

## DEWAN PENGUJI

Pembimbing : Suahasil Nazara, Ph.D

Penguji : Dr. Djainal Abidin Simanjuntak, SE., M.Si. (.....)

Penguji : Drs. Chotib, M.Si. (.....)



Ditetapkan di : Depok

Tanggal : 13 Juli 2009

## KATA PENGANTAR

Puji syukur saya panjatkan kepada Tuhan Yang Maha Esa, karena atas berkat dan kasih karuniaNya, saya dapat menyelesaikan tesis ini dengan judul "Analisis Kebijakan 3in1 Untuk Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Negeri Melalui Pendekatan AHP (The Analytic Hierarchy Process)". Penulisan tesis ini dilakukan dalam rangka memenuhi salah satu syarat untuk mencapai gelar Magister Sains (M.Si.) Program Studi Kajian Kependudukan dan Ketenagakerjaan, Program Pascasarjana, Universitas Indonesia. Saya menyadari bahwa, tanpa bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak, dari masa perkuliahan sampai pada penyusunan tesis ini, sangatlah sulit bagi saya untuk menyelesaikan tesis ini. Oleh karena itu, saya mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Suahasil Nazara, Ph.D selaku pembimbing yang telah memberikan banyak masukan dan bimbingan kepada penulis, sehingga memberikan nilai tambah dan kemudahan dalam menyelesaikan penulisan tesis ini;
2. Ibu Prof. Sri Moertiningsih Adioetomo, Ph.D selaku ketua Program Magister Kajian Kependudukan dan Ketenagakerjaan yang telah memberikan petunjuk dan saran agar dapat menyelesaikan perkuliahan ini dengan baik;
3. Seluruh Dosen yang telah mencurahkan ilmu pengetahuan dan dengan kesabaran memberikan arahan, bimbingan dan masukan kepada penulis;
4. Bapak Ir. Besar Setyoko, Ibu Tati Hendarti, MA (Sesditjen PHI), Kepala B2PLKLN-Cevest Bekasi dan seluruh pejabat dan karyawan di Direktorat Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas yang telah memberikan beasiswa, kepercayaan dan kesempatan kepada penulis untuk senantiasa mengasah diri dan menggali ilmu pengetahuan di jenjang pendidikan S2 Universitas Indonesia;
5. Para Responden di lingkungan Binalattas, BNSP, Binapenta, Kadin dan masyarakat yang telah memberikan masukan sehingga penulisan tesis ini dapat diselesaikan dengan baik;

6. Ayahanda Resman Pasaribu, ibunda Boina Sinabutar selaku orang tua yang telah membesarkan penulis dengan kerelaan dan kesungguhan hati tanpa pamrih;
7. Istri tercinta Lasrida Natalina Naibaho. SE.. Rodo Marvelo. Lydia Clarissa dan seluruh keluarga besar yang telah memberikan bantuan, dorongan, doa dan semangat selama masa perkuliahan; dan
8. Para sahabat yang telah banyak membantu saya dalam menyelesaikan tesis ini.

Akhir kata, saya berharap Tuhan Yang Maha Esa berkenan membalas segala kebaikan semua pihak yang telah membantu. Semoga tesis ini membawa manfaat bagi pengembangan ilmu pengetahuan.

Depok, 13 Juli 2009

Penulis

**HALAMAN PERNYATAAN PERSETUJUAN PUBLIKASI  
KARYA ILMIAH UNTUK KEPENTINGAN AKADEMIS**

---

Sebagai sivitas akademik Universitas Indonesia, saya yang bertanda tangan dibawah ini:

Nama : Berton Pasaribu

NPM : 0706191114

Program Studi : Kajian Kependudukan dan Ketenagakerjaan

Jenis karya : Tesis

demi pengembangan ilmu pengetahuan, menyetujui untuk memberikan kepada Universitas Indonesia **Hak Bebas Royalti Non-eksklusif** (*Non-exclusive Royalty - Free Right*) atas karya ilmiah saya yang berjudul :

**Analisis Kebijakan 3in1 Untuk Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Negeri  
Melalui Pendekatan AHP (The Analytic Hierarchy Process)**

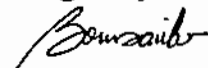
beserta perangkat yang ada (jika diperlukan). Dengan Hak Bebas Royalti Non-eksklusif ini Universitas Indonesia berhak menyimpan, mengalihmedia/formatkan, mengelola dalam bentuk pangkalan data (*database*), merawat, dan mempublikasikan karya ilmiah saya tanpa meminta izin dari saya selama tetap mencantumkan nama saya sebagai penulis/pencipta dan sebagai pemilik Hak Cipta.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya.

Dibuat di : Depok

Pada tanggal : 13 Juli 2009

Yang menyatakan



(Berton Pasaribu)

## ABSTRACT

Name : Berton Pasaribu  
Study Program : Study Program of Demography and Manpower  
Title : Analysis of 3in1 Policy For Domestic Labor Demands  
Through AHP Method (The Analytic Hierarchy Process)

A number of unemployment in Indonesia is about 9.43 million people or equivalent to 8.46% from total of Indonesia labor forces. In the other hand their qualities and competencies are still low, it is around 4.92 million people or equivalent to 52.17% under junior high school graduations. It means more than 50% of Indonesia labor forces are dominated under junior high school graduations. While the Vocational Training Centers (VTC) in Indonesia have not been in good condition, so that the graduations of VTC are not appropriate with the industry needs. In other word there are mismatch between the VTS' graduations with work market needs.

One of government policy to overcome the unemployment in Indonesia is to implement the 3in1 program. The 3in1 program policy is a penetration strategy for linking and empowering the training, certification and placement institutions to be in one integrated system in decreasing unemployment. The three institutions must be carried out in one coordination but in the implementation its coordination has not been carried out comprehensively.

The purpose of this research is to describe the current condition of 3in1 program implementation for the domestic labor demands and to formulate the alternative of 3in1 policy for the domestic labor demands.

Research method of formulating the alternative of 3in1 policy for the domestic labor demands uses AHP method (The Analytic Hierarchy Process).

Based on the analysis result, it is found that until now the efforts which have been done in handling unemployment are still in partial or sector manner. It means that each institutions still run by themselves without coordination or relationship which emerge a good synergy.

Selecting the objectives as a priority of 3in1 policy for the domestic labor demands according to all respondents in local priority synthetic result is to increase the coordination between training, certification and domestic placement institutions with grade 0.550. While selecting program as a priority of 3in1 policy for the domestic labor demands is to establish a system and coordination institution of implementing 3in1 policy by all stakeholders with grade 0.584.

Key words :  
3in1 program, training, certification, placement

## ABSTRAK

Nama : Berton Pasaribu  
Program Studi : Program Studi Kependudukan dan Ketenagakerjaan  
Judul : Analisis Kebijakan 3in1 Untuk Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Negeri Melalui Pendekatan AHP (The Analytic Hierarchy Process)

Kondisi ketenagakerjaan kita saat ini menunjukkan masih tingginya jumlah pengangguran yaitu sebanyak 9.43 juta orang atau setara dengan 8.46%. Disertai dengan kualitas dan kompetensi tenaga kerja yang menganggur di Indonesia masih relatif rendah sebanyak 4.92 juta orang atau setara dengan 52.17% berpendidikan lulusan SLTP. Artinya lebih dari 50% kualitas tenaga kerja yang menganggur didominasi lulusan SLTP kebawah. Sementara kondisi lembaga pelatihan kerja belum begitu memadai sehingga lulusan pelatihan kerja belum sesuai dengan kebutuhan pasar kerja dengan kata lain adanya *mismatch* antara lulusan pelatihan kerja dengan kebutuhan pasar kerja.

Salah satu kebijakan pemerintah untuk menanggulangi pengangguran di Indonesia adalah dengan melaksanakan program 3in1. Kebijakan program 3in1 merupakan strategi terobosan untuk menggandeng dan memberdayakan lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan menjadi sistem yang terkoordinasi secara terpadu dalam mengurangi pengangguran. Ketiga lembaga terkait harus dilaksanakan dalam satu koordinasi secara terpadu namun dalam pelaksanaannya koordinasi antara ketiga lembaga belum berjalan secara maksimal.

Tujuan penelitian dalam tesis ini adalah menggambarkan kondisi pelaksanaan program 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri yang telah berjalan saat ini, serta merumuskan alternatif kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.

Metode penelitian yang digunakan untuk merumuskan alternatif kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri dilakukan melalui metode AHP (*The Analytic Hierarchy Process*).

Berdasarkan hasil analisa diketahui bahwa selama ini upaya yang dilakukan dalam mengatasi pengangguran masih bersifat *partial* dan sektoral artinya bahwa masing-masing lembaga masih berjalan sendiri-sendiri tanpa menjalin koordinasi atau hubungan kemitraan yang menimbulkan sinergisitas.

Pemilihan sasaran sebagai prioritas kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri untuk dilaksanakan menurut penilaian keempat responden berdasarkan hasil sintesa prioritas lokal adalah meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri dengan bobot sebesar 0.550. Sedangkan pemilihan program sebagai prioritas kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri adalah program membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3in1 oleh para stakeholder dengan bobot sebesar 0.584.

Kata kunci :  
Program 3in1, pelatihan, sertifikasi, penempatan



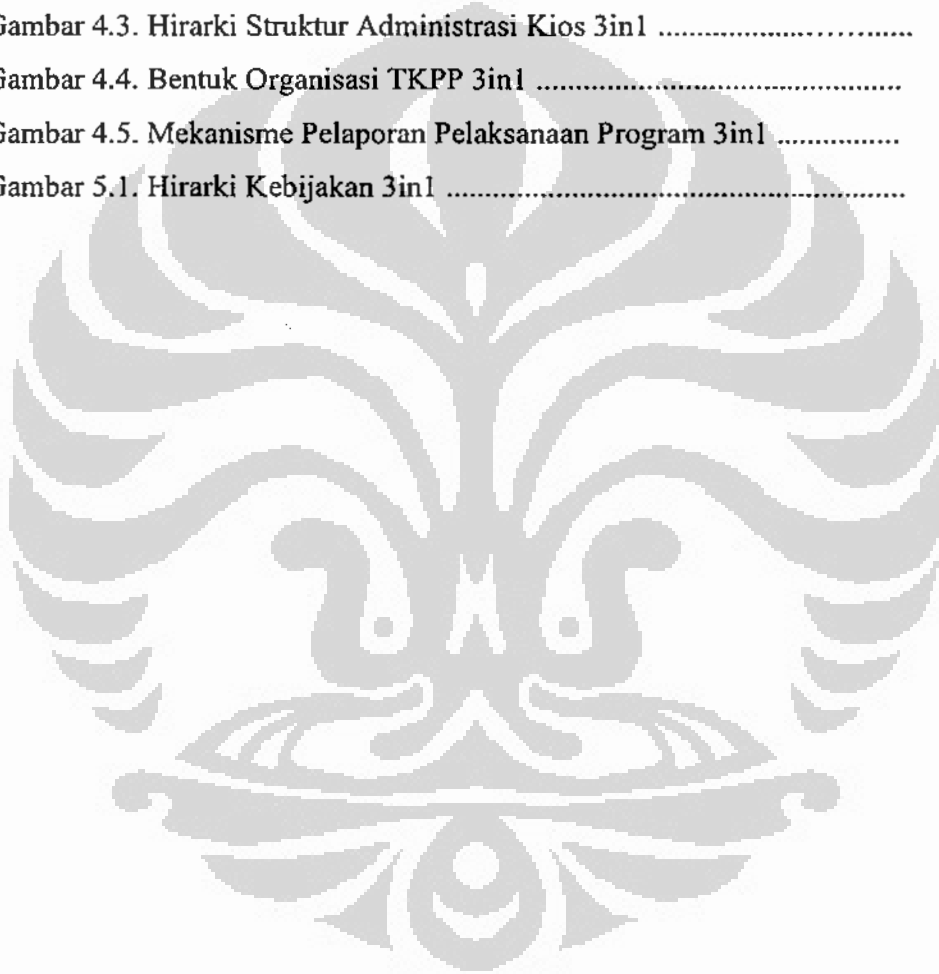
## DAFTAR ISI

	Hal
HALAMAN SAMPUL .....	i
HALAMAN JUDUL .....	ii
HALAMAN PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iii
HALAMAN PENGESAHAN .....	iv
KATA PENGANTAR .....	v
LEMBAR PERSETUJUAN PUBLIKASI KARYA ILMIAH .....	vii
ABSTRACT .....	viii
ABSTRAK .....	ix
DAFTAR ISI .....	x
DAFTAR GAMBAR .....	xii
DAFTAR TABEL .....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiv
<b>1. PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	7
1.3 Tujuan Penelitian .....	7
1.4 Manfaat Penelitian .....	8
1.5 Sistematika Penulisan .....	8
<b>2. TINJAUAN PUSTAKA .....</b>	<b>9</b>
2.1 Pelatihan, Sertifikasi, dan Penempatan .....	9
2.2 Analisis Kebijakan Publik .....	11
<b>3. METODE PENELITIAN .....</b>	<b>17</b>
3.1. Jenis dan Sumber Data .....	17
3.2. Jumlah dan Pemilihan Responden .....	17
3.3. Metode Analisis .....	18
3.4. Pengumpulan dan Pengolahan Data .....	27

<b>4. GAMBARAN UMUM PELAKSANAAN PROGRAM 3in1 .....</b>	<b>28</b>
4.1. Strategi Kebijakan 3in1 .....	28
4.2. Pelatihan .....	30
4.3. Sertifikasi .....	34
4.4. Penempatan .....	39
4.5. Pilot Project Program 3in1 .....	48
<b>5. ANALISIS KEBIJAKAN 3IN1 UNTUK KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM NEGERI SUATU KAJIAN THE ANALYTIC HIERARCHY PROCESS.....</b>	<b>56</b>
5.1. Penyusunan Hirarki .....	56
5.2. Definisi Level Dalam Hirarki .....	58
5.3. Penyusunan Kuesioner .....	59
5.4. Hasil dan Analisis Sintesa Prioritas Lokal Masing-Masing Responden .....	59
<b>6. PENUTUP.....</b>	<b>76</b>
6.1. Kesimpulan .....	76
6.2. Saran .....	77
<b>DAFTAR REFERENSI .....</b>	<b>78</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>80</b>

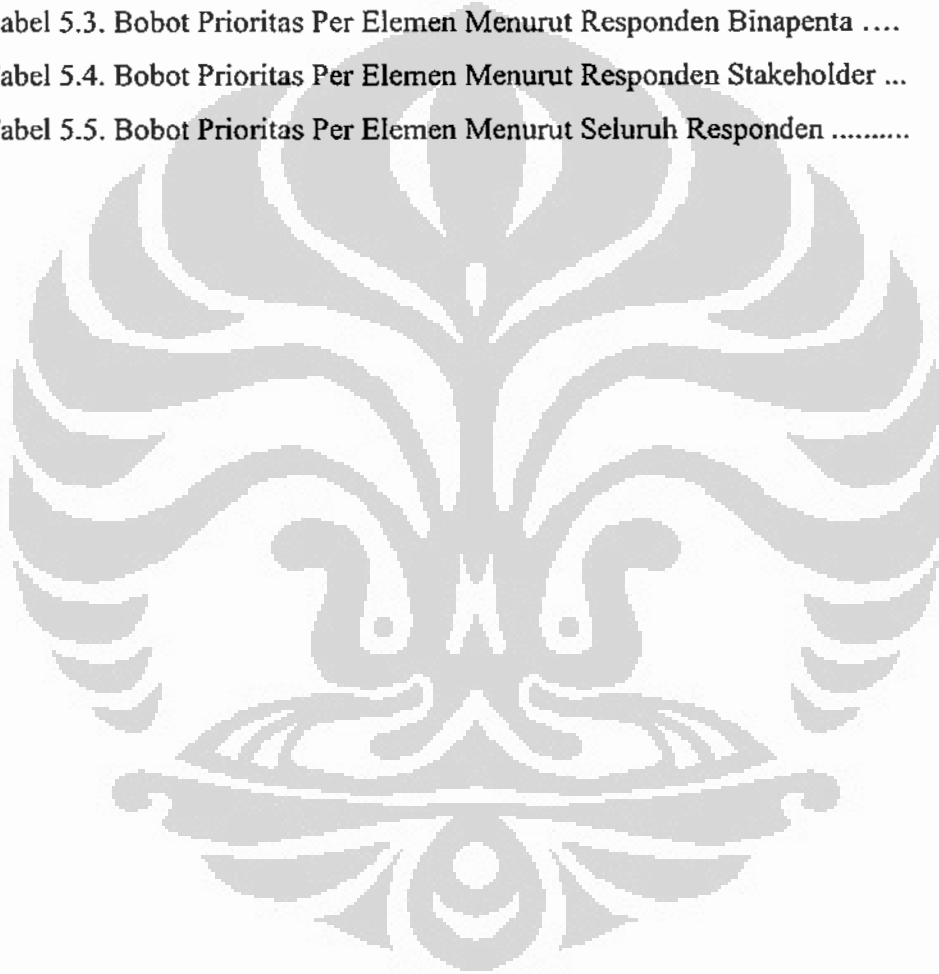
## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1. Alur Diagram Pelaksanaan Program 3in1.....	5
Gambar 2.1. Penyusunan Hirarki .....	21
Gambar 4.1. Model 3in1 : Pelatihan, Sertifikasi dan Penempatan .....	29
Gambar 4.2. Prototype Kios 3in1 .....	45
Gambar 4.3. Hirarki Struktur Administrasi Kios 3in1 .....	46
Gambar 4.4. Bentuk Organisasi TKPP 3in1 .....	54
Gambar 4.5. Mekanisme Pelaporan Pelaksanaan Program 3in1 .....	55
Gambar 5.1. Hirarki Kebijakan 3in1 .....	57



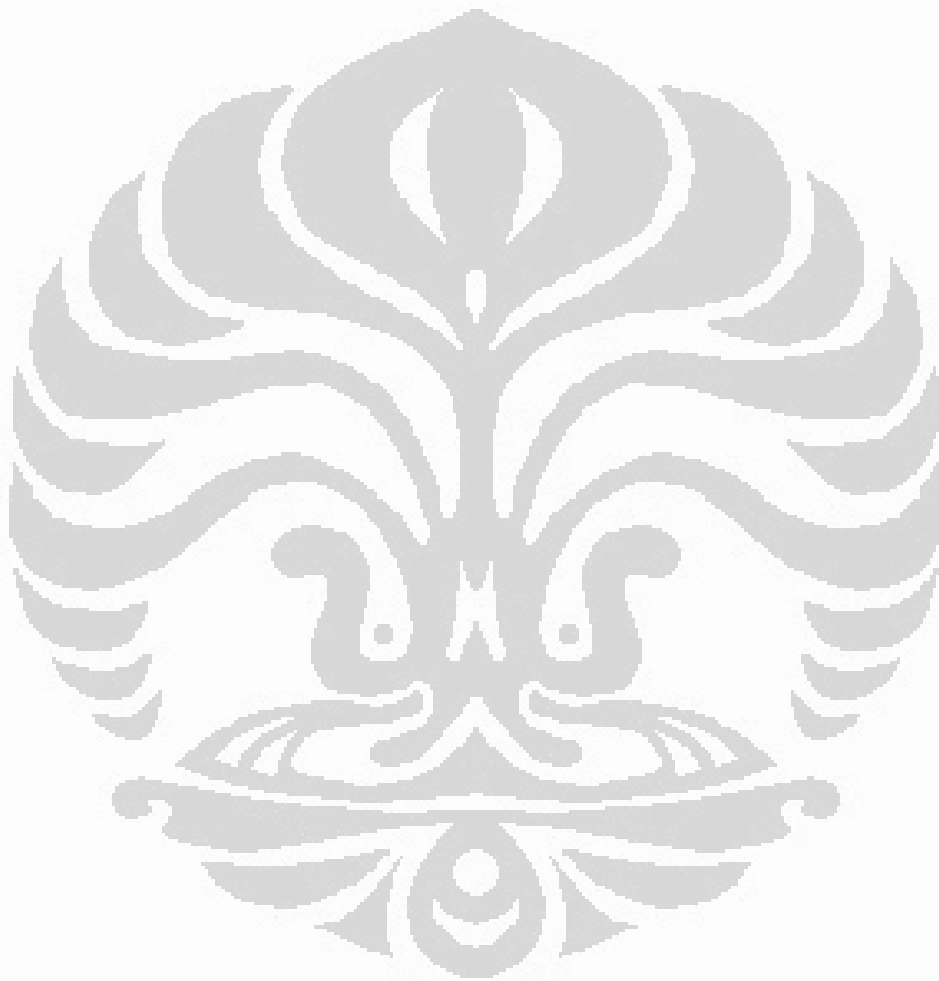
## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1. Skala Preferensi AHP .....	25
Tabel 4.1. Kegiatan Program 3in1 .....	48
Tabel 5.1. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Responden Binalatas ....	60
Tabel 5.2. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Responden BNSP .....	64
Tabel 5.3. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Responden Binapenta ....	67
Tabel 5.4. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Responden Stakeholder ...	70
Tabel 5.5. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Seluruh Responden .....	72



## DAFTAR LAMPIRAN

Kuesioner AHP (The Analytic Hierarchy Process) .....	81
Hasil Sintesa Prioritas Lokal Setiap Responden Binalattas .....	103



## BAB I PENDAHULUAN

### 1.1. Latar Belakang

Bila kita perhatikan profil tenaga kerja Indonesia dari data BPS tahun 2008, jumlah angkatan kerja di Indonesia sebanyak 111,48 juta orang, dimana jumlah yang bekerja sebanyak 102,05 juta orang. Jika dilihat dari pendidikan yang ditamatkan maka angkatan kerja Indonesia didominasi oleh tenaga kerja berpendidikan SD kebawah sebanyak 58,36 juta orang (52,35%), sebanyak 21,56 juta orang (19,34%) adalah lulusan SLTP, sebanyak 23,98 juta orang (21,51%) adalah lulusan SLTA dan sebanyak 3,18 juta orang (2,85%) adalah lulusan Diploma dan lulusan Perguruan Tinggi sebanyak 4,39 juta orang (3,94%).

Dari data tersebut diatas, dapat dilihat bahwa kualitas angkatan kerja Indonesia memang masih relatif rendah bila dilihat dari tingkat pendidikan, secara nasional jumlah orang yang bekerja didominasi oleh tenaga kerja dengan pendidikan sampai dengan tamat SD yaitu sebesar 52,35%. Selain itu adanya ketidaksesuaian antara kompetensi yang dimiliki tenaga kerja dengan kompetensi yang disyaratkan oleh dunia usaha sehingga banyak lowongan pekerjaan yang tidak dapat diisi oleh tenaga kerja (*mismatch*). Dengan demikian dapat dikatakan bahwa besarnya angka penganggur selain disebabkan oleh pertumbuhan ekonomi yang belum mampu menyerap angkatan kerja secara *optimal*, juga disebabkan oleh kualitas dan kompetensi angkatan kerja yang relatif rendah. Dimana jumlah pengangguran di Indonesia sebanyak 9,43 juta orang atau setara dengan 8,46% dari angkatan kerja. Dan dilihat dari tingkat pendidikannya yang menganggur sebanyak 4,92 juta orang (52,17%) mereka hanya lulusan SLTP kebawah.

Melihat rendahnya tingkat pendidikan angkatan kerja Indonesia dan kompetensi kerja mereka serta masih tingginya tingkat pengangguran sangatlah dibutuhkan program pelatihan kerja yang tepat agar sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Sesuai dengan amanat Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 pada pasal 10 ayat (1), menyatakan bahwa pelatihan kerja dilaksanakan dengan memperhatikan

kebutuhan pasar kerja dan dunia usaha, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja; ayat (2), pelatihan kerja diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada standar kompetensi kerja; dan ayat (3), pelatihan kerja dapat dilakukan secara berjenjang.

Namun disisi lain kondisi lembaga pelatihan kerja di Indonesia kurang begitu memadai, dari 162 BLK (Balai Latihan Kerja) yang terdiri dari 11 BLK-UPTP dan 151 BLK-UPTD, menunjukkan bahwa BLK yang mempunyai kondisi baik sebanyak 11,1%, kondisi sedang sebanyak 30,2%, dan kondisi buruk sebanyak 58,7% (Sumber : Nakertrans, No.2, Maret-April 2008). Dilihat dari kondisi tersebut, berarti lulusan pelatihan belum dapat secara maksimal memenuhi kebutuhan dunia industri dikarenakan fasilitas yang ada belum dapat mendukung para peserta pelatihan secara maksimal.

Dari sisi sertifikasi, peserta yang telah menyelesaikan pelatihan diharapkan dapat mengikuti uji kompetensi untuk memperoleh sertifikasi kompetensi, dimana sertifikasi kompetensi merupakan sebuah pengakuan terhadap kompetensi untuk melakukan pekerjaan tertentu. Sertifikasi kompetensi tersebut diberikan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP). Hal ini sejalan dengan amanat Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan Pasal 18 ayat (1), disebutkan bahwa tenaga kerja berhak memperoleh pengakuan kompetensi kerja setelah mengikuti pelatihan kerja. Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP), pada pasal 3 disebutkan bahwa BNSP mempunyai tugas melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja. Dengan demikian, maka pemberian sertifikasi dilakukan melalui uji kompetensi, yang dilaksanakan oleh LSP.

Program sertifikasi ini dilakukan sebagai bukti keabsahan kualifikasi kompetensi yang dimiliki seseorang setelah yang bersangkutan mengikuti proses uji kompetensi. Namun penyelenggaraan pelatihan kerja selama ini belum menjamin kelulusan uji kompetensi, dikarenakan program pelatihan kerja yang diselenggarakan belum mengacu kepada standar kompetensi kerja. Disamping itu sertifikasi profesi belum berjalan secara maksimal. Hal ini dikarenakan jumlah dan sebaran pelayanan

sangat terbatas yaitu hanya sebanyak 35 (tiga puluh lima) LSP terlisensi yang ada di Indonesia. LSP yang ada belum dapat memenuhi kebutuhan sertifikasi karena di beberapa sektor masih banyak bidang profesi yang memerlukan rekognisi kompetensi melalui sertifikasi. Namun disisi lain, pendirian LSP memang tidak mudah karena melalui akreditasi yang mempersyaratkan agar LSP dimaksud sesuai dengan ISO 17024 yang dituangkan menjadi pedoman BNSP 201 dan 202 serta mendapat dukungan dari *stakeholders*. Hal ini mengakibatkan para lulusan lembaga pelatihan mengalami kesulitan untuk mengikuti ujian profesi, serta jumlah *assessor*-nya sangat terbatas khususnya bidang profesi tertentu.

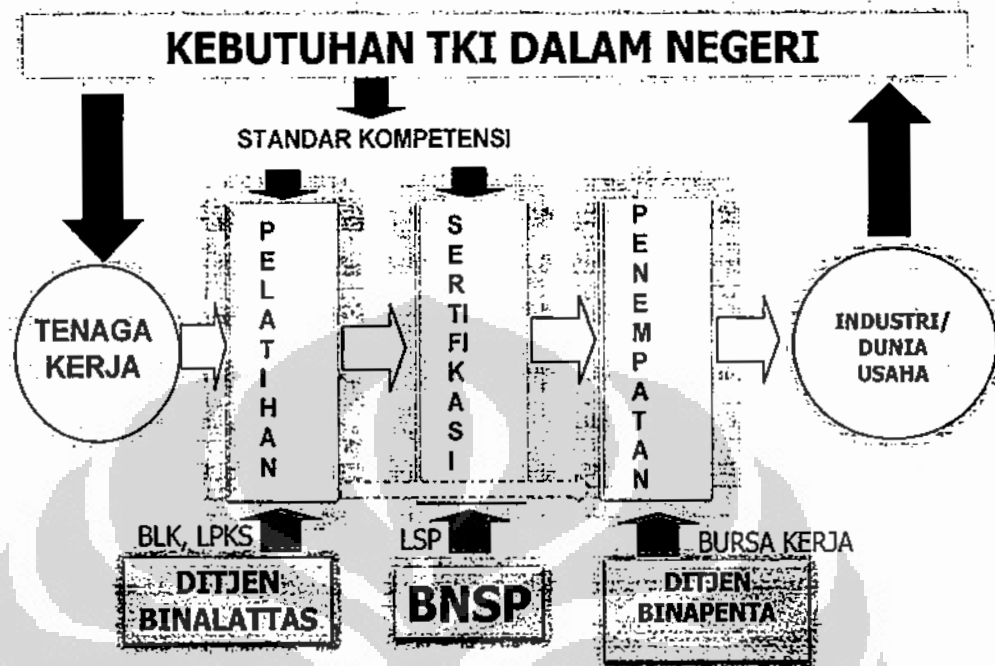
Sementara dari sisi penempatan tenaga kerja dilakukan melalui bursa-bursa kerja yang menyediakan dan melayani informasi ketenagakerjaan. Fasilitas bursa kerja masih belum mampu memberikan layanan informasi maksimal yang dibutuhkan oleh pencari kerja dan perusahaan, sehingga pengusaha memilih media lain sebagai sarana untuk mencari tenaga kerja. Disamping itu, belum adanya hubungan koordinasi antara lembaga pelatihan kerja dengan lembaga penempatan yang mengakibatkan terjadinya *mismatch*, para lulusan pelatihan kerja tidak sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Hal ini terjadi karena tidak sesuainya kurikulum yang diajarkan di lembaga pelatihan dengan kebutuhan pasar kerja. Sementara dalam Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 pada pasal 10 ayat (1), bahwa pelatihan kerja dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan pasar kerja dan dunia usaha, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja; dan ayat (2), pelatihan kerja diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada standar kompetensi kerja. Lebih lanjut pada pasal 36 ayat (2) dinyatakan bahwa pelayanan penempatan tenaga kerja bersifat terpadu dalam satu sistem penempatan tenaga kerja, yang meliputi unsur-unsur (a) pencari kerja, (b) lowongan pekerjaan, (c) informasi pasar kerja, (d) mekanisme antar kerja, dan (e) kelembagaan penempatan tenaga kerja. Hal ini senada dengan Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional pada pasal 3 (ayat a, b dan c) yang menyebutkan bahwa prinsip dasar pelatihan kerja adalah berorientasi pada kebutuhan pasar kerja dan pengembangan SDM; berbasis pada kompetensi kerja; dan tanggung jawab bersama antara dunia



usaha, pemerintah dan masyarakat. Dengan adanya *mismatch* mengakibatkan sulitnya para lulusan pelatihan kerja ditempatkan di dunia industri sehingga daya serap lulusan pelatihan belum berjalan secara maksimal.

Untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja dapat dilakukan dengan beberapa cara, diantaranya dengan melakukan pelatihan kerja agar memiliki daya saing yang tinggi di pasar kerja. Pemerintah dalam hal ini Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI (Depnakertrans RI) telah melakukan upaya-upaya untuk meningkatkan kualitas dan produktivitas tenaga kerja diantaranya melalui kebijakan 3in1, dimana kebijakan 3in1 ini merupakan kebijakan yang mengintegrasikan pelatihan, sertifikasi dan penempatan untuk kebutuhan tenaga kerja baik dalam maupun luar negeri dalam satu koordinasi yang terpadu, agar dapat meningkatkan kompetensi dan daya saing tenaga kerja dalam rangka menanggulangi pengangguran.

Pelatihan, sertifikasi dan penempatan harus dilaksanakan secara konsisten dalam rangka menanggulangi pengangguran yang terus meningkat. Penyediaan tenaga kerja dengan memadukan antara kegiatan pelatihan, sertifikasi dan penempatan haruslah dilaksanakan dalam koordinasi secara terpadu dalam satu kebijakan 3in1 sehingga dalam rangka meningkatkan kualitas tenaga kerja yang kompeten dapat memenuhi kebutuhan tenaga kerja dalam negeri seperti yang dijelaskan melalui Gambar 1.1. Alur Diagram Pelaksanaan Program 3in1. Hal ini didukung dengan adanya Keputusan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Republik Indonesia pada tanggal 15 April 2009 dengan Nomor KEP.112/MEN/IV/2009 tentang Pedoman Pembangunan Sarana dan Sistem Kios 3in1, dimana kios 3in1 merupakan bursa kerja khusus *online* yang saat ini masih dilaksanakan di sebelas BLK-UPTP sebagai *prototype* pelaksanaan program 3in1.



Gambar 1.1. Alur Diagram Pelaksanaan Program 3in1

Sumber : Ditjen Binalattas

Kebijakan 3in1 merupakan strategi terobosan untuk menggandeng dan memberdayakan lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan menjadi sistem yang terkoordinasi dalam menanggulangi pengangguran. Adapun tujuan yang akan dicapai adalah: (1) meningkatkan kualitas lulusan pelatihan yang berbasis kompetensi untuk menjamin penempatan yang sesuai dengan kebutuhan pasar; (2) meningkatkan produktivitas di semua bidang dan lapisan untuk menjamin daya saing nasional; (3) mendorong inisiatif atau prakarsa aparatur dan masyarakat, di pusat dan di daerah untuk menanggulangi pengangguran. Sementara untuk mencapai tujuan tersebut, kebijakan 3in1 mempunyai sasaran berikut : (1) memberdayakan lembaga pelatihan baik yang dikelola oleh pemerintah maupun yang dikelola oleh masyarakat; (2) memberdayakan Lembaga Sertifikasi Profesi baik dalam menyelenggarakan uji kompetensi maupun dalam menerbitkan sertifikat; (3) memberdayakan lembaga penempatan bai

penempatan tenaga kerja di dalam negeri disektor formal dan sektor informal, maupun penempatan di luar negeri.

Saat ini program 3in1 baru diterapkan di 11 BLK-UPTP yang langsung dikelola oleh Depnakertrans, kesebelas BLK-UPTP tersebut berada di, Bandung, Bekasi, Serang, Banda Aceh, Medan, Surakarta, Semarang, Samarinda, Makasar, Ternate dan Sorong. Menurut data rekapitulasi Kios 3in1 tahun 2008, jumlah total anggota kios 3in1 sebanyak 5.678 orang, sementara jumlah peserta pelatihan yang lulus sebanyak 2.353 orang, jumlah peserta yang lulus UJK sebanyak 143 orang dan jumlah peserta yang diterima bekerja sebanyak 178 orang. Dari data tersebut jumlah lulusan pelatihan belum banyak diserap oleh dunia industri, sementara peserta yang mendapatkan sertifikasi melalui uji kompetensi masih relatif sedikit.

Untuk mendukung terlaksananya program pelatihan, sertifikasi dan penempatan yang terpadu yang disebut dengan program 3in1, maka tentunya harus dapat merubah seluruh sistem yang berjalan selama ini, yaitu sejak dari lembaga pelatihan kerja, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan kerja. Pelatihan yang semula merupakan pelatihan kerja biasa, sekarang harus menjadi pelatihan kerja yang berbasis kompetensi. Sertifikasi pelatihan harus berubah menjadi sertifikasi kompetensi atau sertifikasi profesi yang diterbitkan oleh lembaga sertifikasi profesi, yang sifatnya independen dan dalam pengendalian dari Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP). Agar relevansi pengetahuan, keterampilan dan kepribadian tenaga kerja memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan pasar kerja memenuhi kriteria yang dibutuhkan oleh dunia usaha dan pasar kerja, lembaga pelatihan kerja juga harus bekerja sama dengan lembaga penempatan tenaga kerja sebagai satu kesatuan manajemen.

Sementara dasar hukum untuk melaksanakan kebijakan 3in1 adalah mengacu kepada beberapa regulasi pemerintah diantaranya yaitu Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan; Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP); Peraturan Pemerintah Nomor 31 tahun 2006 tentang Sislatkernas; Permen Nomor 7/MEN/IV/2008 tentang Penempatan Tenaga Kerja; Kepmen Nomor KEP-06/MEN/2006 tentang Organisasi

dan Tata Laksana Unit Kerja di Lingkungan Depnakertrans; dan Kepmen Nomor KEP.112/MEN/IV/2009 tentang Pedoman Pembangunan Sarana dan Sistem Kios 3in1.

Memperhatikan penjelasan diatas, keterlibatan antara lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan dilaksanakan dalam satu koordinasi yang terpadu, agar dapat berjalan dengan baik. Pada kenyataannya saat ini pengelolaan pelatihan sertifikasi dan penempatan berjalan sendiri-sendiri kurang terkoordinasi dengan baik sehingga pelaksanaan program 3in1 belum berjalan secara maksimal. Sementara itu, pengetahuan tentang program 3in1 baik pada masyarakat sebagai pencari kerja maupun pada pihak dunia industri sebagai pengguna tenaga kerja (*user*) sangat terbatas sehingga belum adanya pemahaman yang sama mengenai program 3in1.

### **1.2. Perumusan Masalah**

Dari paparan latar belakang tersebut, maka permasalahan yang ingin penulis kemukakan adalah :

1. Bagaimana kondisi pelaksanaan program 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri yang telah berjalan saat ini ?
2. Bagaimana memperoleh alternatif kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri?

### **1.3. Tujuan Penelitian**

Hasil yang diharapkan melalui penelitian berdasarkan dari perumusan masalah tersebut adalah :

1. Menggambarkan kondisi pelaksanaan program 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri yang telah berjalan saat ini.
2. Merumuskan alternatif kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.

#### 1.4. Manfaat Penelitian

Dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat sebagai berikut :

1. Bagi penulis : sebagai perluasan wawasan dan ilmu pengetahuan khususnya dibidang kebijakan 3in1 serta implementasinya.
2. Bagi Instansi : hasil penelitian ini dapat dijadikan
  - a. sebagai bahan masukan dalam mengupayakan dan memaksimalkan pelaksanaan program 3in1 secara nasional.
  - b. Sebagai bahan masukan dalam penyempurnaan penyusunan kebijakan 3in1.
3. Sebagai bahan masukan dan kajian bagi peneliti selanjutnya yang berhubungan dengan masalah kebijakan 3in1.

#### 1.5. Sistematika Penulisan

- BAB I** : berisi pendahuluan yang memuat tentang latar belakang penelitian, rumusan permasalahan, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.
- BAB II** : merupakan tinjauan pustaka yang membahas tinjauan teoritis tentang pelatihan dan analisis kebijakan publik.
- BAB III** : berisi metode penelitian yang memuat tentang jenis dan sumber data, jumlah dan pemilihan responden, metode analisis dan pengumpulan serta pengolahan data.
- BAB IV** : berisi gambaran umum tentang kondisi pelaksanaan program 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri yang telah berjalan saat ini.
- BAB V** : merupakan pembahasan tentang analisis kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri dengan menggunakan metode *AHP (The Analitic Hierarchy Process)*.
- BAB VI** : merupakan penutup yang memuat kesimpulan hasil penelitian dan saran-saran yang mungkin bermanfaat bagi program 3in1.

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1. Pelatihan, Sertifikasi dan Penempatan

Para tenaga kerja yang belum mempunyai pengalaman atau yang baru lulus dari sekolah (*fresh graduated*) sering sekali mengalami kendala dalam bekerja karena mereka harus dapat menyesuaikan diri pada tuntutan pekerjaan yang mereka hadapi. Maka dari itu sebelum mereka bekerja dalam satu perusahaan sebaiknya mereka dibekali dengan pelatihan (*training*) yang sesuai dengan pekerjaan mereka, sehingga setelah mendapatkan pelatihan tersebut mereka dapat bekerja sesuai dengan harapan perusahaan yang mempekerjakannya. Hal ini senada dengan pernyataan Raymond A. Noe (2005) yang menyatakan bahwa : " *On the job training (OJT) refers to new or inexperienced employees learning through observing peers or managers performing the job and trying to imitate their behavior*". Diartikan bahwa *on the job training* mengacu kepada pembelajaran untuk para pekerja baru atau pekerja yang belum mempunyai pengalaman melalui pengamatan teman atau manager yang mempertunjukkan satu pekerjaan dan mencoba untuk meniru pekerjaan mereka.

Dari pendapat diatas, maka dapat diartikan bahwa pelatihan adalah suatu program yang dirancang untuk memberikan atau meningkatkan keterampilan karyawan atau pegawai agar kinerjanya dalam melaksanakan pekerjaan dapat meningkat. Peningkatan kinerja dapat berupa peningkatan kualitas pelaksanaan pekerjaan atau kualitas pekerjaan. Pelatihan merupakan salah satu cara untuk mengembangkan sumber daya manusia. Pelatihan bukan saja untuk menambah pengetahuan, namun juga untuk meningkatkan pengetahuan, keterampilan kerja, dan perbaikan sikap kerja (*knowledge, skill, attitude*), sehingga dapat meningkatkan produktifitas kerja. Pelatihan dimaksudkan memberi kecakapan yang dibutuhkan untuk pekerjaan tertentu, dan berusaha mengisi celah antara kemampuan yang dimiliki pekerja dan kemampuan yang diperlukan oleh pekerjaan. Dengan kata lain, dapat dikatakan bahwa *training* merupakan upaya peningkatan pengetahuan,

keterampilan dan sikap kerja untuk dapat menyelesaikan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pada pasal 10 ayat (2) menyatakan bahwa pelatihan kerja diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada standar kompetensi kerja. Lebih lanjut pada pasal 18 ayat (1) menyatakan bahwa tenaga kerja berhak memperoleh pengakuan kompetensi kerja setelah mengikuti pelatihan kerja yang diselenggarakan lembaga pelatihan kerja pemerintah, lembaga pelatihan swasta, atau pelatihan di tempat kerja. Ayat (2) menyatakan bahwa pengakuan kompetensi kerja tersebut dilakukan melalui sertifikasi kompetensi kerja.

Sementara dalam Peraturan Pemerintah Nomor 31 tahun 2006 pada Bab VII pasal 14 ayat (1) menyatakan bahwa peserta pelatihan yang telah menyelesaikan program pelatihan berhak mendapatkan sertifikat pelatihan dan / atau sertifikat kompetensi kerja. Ayat (2) menyatakan bahwa sertifikat pelatihan kerja diberikan oleh lembaga pelatihan kerja kepada peserta pelatihan yang dinyatakan lulus sesuai dengan program pelatihan kerja yang diikuti. Ayat (3) menyatakan bahwa sertifikat kompetensi kerja diberikan oleh BNSP kepada lulusan pelatihan dan / atau tenaga kerja berpengalaman setelah lulus uji kompetensi.

Jadi Undang-undang Ketenagakerjaan memberikan hak bagi setiap tenaga kerja untuk memperoleh dan/ atau meningkatkan dan/ atau mengembangkan kompetensi kerja sesuai dengan bakat, minat dan kemampuan melalui pelatihan kerja. Setelah mengikuti pelatihan kerja maka tenaga kerja tersebut berhak untuk memperoleh pengakuan kompetensi kerja. Pengakuan kompetensi kerja itu dilakukan melalui sertifikasi kompetensi kerja. Dalam sistem sertifikasi terdapat sistem uji kompetensi, guna menjalankan hal tersebut dibutuhkan sebuah standar nasional yang disusun oleh para *stakeholder* pengguna tenaga kerja. Standar tersebut dalam peraturan yang ada dinamakan Standar Kompetensi Kerja Nasional Indonesia (SKKNI).

Dari sisi penempatan, dalam Undang-Undang No.13 Tahun 2003 telah diberikan landasan yang kuat mengenai penempatan tenaga kerja, di dalam pasal 31

disebutkan bahwa "setiap tenaga kerja mempunyai hak dan kesempatan yang sama untuk memilih, mendapatkan, atau pindah pekerjaan dan memperoleh penghasilan yang layak di dalam atau di luar negeri". Pada pasal 32 ayat (2) disebutkan bahwa penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, minat dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak asasi dan perlindungan hukum. Berdasarkan pasal tersebut bahwa pada hakekatnya negara memberikan kesempatan dan kebebasan terhadap setiap tenaga kerja yang akan mencari pekerjaan untuk bekerja baik di dalam maupun di luar negeri sesuai dengan keahlian, keterampilan, bakat, minat dan kemampuan yang dimiliki.

## 2.2. Analisis Kebijakan Publik

Pengertian kebijakan publik menurut William Dunn (2002) adalah suatu daftar pilihan tindakan yang saling berhubungan, yang disusun oleh institusi atau pejabat pemerintah. Atau dengan mengatakan bahwa kebijakan adalah proses sosial dimana proses intelektual melekat di dalamnya tidak berarti bahwa efektifitas relatif dari proses intelektual tidak dapat ditingkatkan, atau bahwa proses sosial dapat "diperbaiki" Raymond A. Bauer, *The Study of Formation* (1968).

Sementara menurut Thomas Dye (1997), menyebutkan bahwa "kebijakan publik adalah apa yang dipilih oleh pemerintah untuk dikerjakan atau tidak dikerjakan" (Leo Agustino, 2008, hal.7). Sedangkan definisi analisis kebijakan publik yang diadopsi dari Thomas Dye, yaitu analisis untuk mengetahui apa yang dikerjakan oleh pemerintah, mengapa mereka mengerjakan hal tersebut, dan keberhasilan apa yang hendak dicapai dengan pekerjaan tersebut.

Menurut William N. Dunn (1999), analisis kebijakan adalah aktivitas intelektual dan praktis yang ditujukan untuk menciptakan, secara kritis menilai, dan mengomunikasikan pengetahuan tentang dan dalam proses kebijakan. (Riant Nugroho Dwigroho, 2007, hal.7). Menurut Dunn ada lima tahap dalam proses pembuatan kebijakan diantaranya adalah :



1. Penyusunan Agenda; di sini para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah kebijakan pada agenda publik.
2. Formulasi Kebijakan; di sini para pejabat merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah.
3. Adopsi Kebijakan; di sini alternatif kebijakan dipilih dan diadopsi dengan dukungan dari mayoritas dan / atau konsensus kelembagaan.
4. Implementasi Kebijakan; di sini kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi dengan memobilisir sumber daya yang dimilikinya, terutama finansial dan manusia.
5. Penilaian Kebijakan; di sini unit-unit pemeriksaan dan akuntansi menilai apakah lembaga pembuat kebijakan dan pelaksana kebijakan telah memenuhi persyaratan pembuatan kebijakan dan pelaksanaan kebijakan yang telah ditentukan.

Kelima tahap pembuatan kebijakan ini dinilai paralel dengan tahapan analisis kebijakan yang dapat digambarkan sebagai berikut:

<b>Analisis Kebijakan</b>	<b>Pembuat Kebijakan</b>
Perumusan Masalah	Penyusunan Agenda
Peramalan	Formulasi Kebijakan
Rekomendasi	Adopsi Kebijakan
Pemantauan	Implementasi Kebijakan
Penilaian	Penilaian Kebijakan

Pada tesis ini proses analisis kebijakan hanya dibahas dari tahap perumusan masalah, peramalan dan rekomendasi. Berikut penjelasan mengenai tahap-tahap yang dimaksud.

Pertama, *Merumuskan Masalah*. Masalah kebijakan adalah nilai, kebutuhan, atau kesempatan yang belum terpenuhi, yang dapat diidentifikasi, untuk kemudian diperbaiki atau dicapai melalui tindakan publik. Masalah kebijakan mempunyai ciri-ciri sebagai berikut : (1) terdapat saling kebergantungan antar masalah kebijakan; (2)

mempunyai subjektivitas; (3) buatan manusia, karena merupakan produk penilaian subjektif dari manusia; dan (4) bersifat dinamis.

Fase-fase perumusan masalah kebijakan dapat disusun sebagai berikut : (1) pencarian masalah; (2) pendefinisian masalah; (3) spesifikasi masalah; dan (4) pengenalan masalah.

Untuk menuju analisis kebijakan, sejak perumusan masalah sudah harus dikenali model-model kebijakan, yaitu :

1. Model deskriptif, yang bertujuan menjelaskan dan/atau memprediksi sebab-sebab dan konsekuensi-konsekuensi pilihan kebijakan.
2. Model normatif, yang selain bertujuan sama dengan model deskriptif, juga memberikan rekomendasi untuk meningkatkan pencapaian nilai atau kemanfaatan.

Kedua, *Peramalan Masa Depan Kebijakan*. Peramalan atau *forecasting* adalah prosedur untuk membuat informasi aktual tentang situasi sosial di masa depan atas dasar informasi yang telah ada tentang masalah kebijakan. Peramalan mengambil tiga bentuk, yaitu :

1. Peramalan ekstrapolasi, yaitu ramalan yang didasarkan atas ekstrapolasi hari ini ke masa depan, dan produknya disebut proyeksi.
2. Peramalan teoritis, yaitu ramalan yang didasarkan pada suatu teori, dan produknya disebut prediksi.
3. Peramalan penilaian pendapat, yaitu ramalan yang didasarkan pada penilaian para ahli atau pakar, dan produknya disebut perkiraan.

Ketiga, *Rekomendasi Kebijakan*. Tugas membuat rekomendasi kebijakan mengharuskan analisis kebijakan menentukan alternatif yang terbaik dan mengapa. Untuk rekomendasi kebijakan terdapat enam kriteria utama, yaitu :

1. Efektivitas, berkenaan dengan apakah suatu alternatif mencapai hasil yang diharapkan.
2. Efisiensi, berkenaan dengan jumlah usaha yang diperlukan untuk menghasilkan tingkat efektivitas yang dikehendaki.

3. Kecukupan, berkenaan dengan seberapa jauh suatu tingkat efektivitas memuaskan kebutuhan, nilai, atau kesempatan yang menumbuhkan adanya masalah.
4. Perataan (*equity*), berkenaan dengan pemerataan distribusi manfaat kebijakan.
5. Responsivitas, berkenaan dengan seberapa jauh suatu kebijakan dapat memuaskan kebutuhan, preferensi, atau nilai kelompok-kelompok masyarakat yang menjadi target kebijakan.
6. Kelayakan (*appropriateness*), berkenaan dengan pertanyaan apakah kebijakan tersebut tepat untuk suatu masyarakat.  
(Riant Nugroho Dwigroho, 2007, hal.7)

Birokrasi pemerintah merupakan suatu sistem yang sangat kompleks, penuh dengan berbagai peraturan, formalitas, kewenangan, serta pembagian kerja yang saling berhubungan satu dengan yang lain. Agar sistem tersebut dapat berjalan dengan baik maka diperlukan koordinasi yang baik pula. Koordinasi merupakan suatu fungsi penting yang berusaha melakukan penyesuaian terhadap bermacam-macam kegiatan yang berbeda-beda mengarah pada satu tujuan.

Koordinasi merupakan salah satu masalah yang cukup menonjol dalam birokrasi pemerintahan. Menurut Walujo Iman Isworo (2006) ada 5 (lima) variabel yang harus diperhatikan untuk mengatasi masalah yang ada didalam koordinasi diantaranya adalah :

1. Kejelasan wewenang;

Wewenang adalah hak pejabat untuk melaksanakan tugas atau kewajiban yang dibebankan kepadanya. Dengan adanya batasan yang jelas berkaitan dengan wewenang tersebut, maka seorang pejabat dapat mengambil keputusan tepat dalam arti terjaminnya efisiensi, berkurangnya tumpang tindih pekerjaan yang dapat menimbulkan gesekan dengan pejabat lain. Kewenangan yang jelas juga akan membantu kemudahan di dalam berinteraksi karena pejabat tersebut dapat mengetahui dengan baik kaitan antara wewenang yang satu dengan yang lain, hal ini akan membantu kelancaran proses kegiatan yang berjalan dalam birokrasi pemerintahan.

## 2. Komunikasi yang baik;

Komunikasi yang baik sangat diperlukan bagi koordinasi baik antara individu yang ada dalam unit organisasi maupun antara unit-unit yang berada di dalam organisasi tersebut. Ada kecenderungan pada seorang atasan bahwa dia lebih tahu segalanya dari pada yang dimiliki bawahannya. Padahal dengan kesediaan mendengarkan pendapat anak buahnya, seorang atasan mendapatkan beberapa manfaat (Qubein, 1997:97). Dia akan dapat mempelajari hal apa saja yang ia dengar, selain itu dia juga dapat menunjukkan perhatian kepada anak buahnya.

Dibutuhkan suatu manajemen komunikasi strategis bukan hanya antara atasan dan bawahan namun juga antara unit-unit kerja yang ada dalam organisasi atau bahkan antar organisasi di dalam birokrasi pemerintahan. Menurut Ibnu Ahmad dalam Jurnal Bisnis & Birokrasi (hal. 437) menyatakan bahwa manajemen komunikasi strategis adalah usaha mengelola program komunikasi mulai dari perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, hingga *monitoring* dan evaluasi program komunikasi dengan memperhitungkan semua faktor yang mempengaruhi dan terkait dengan keberhasilan mencapai tujuan program komunikasi. Lebih lanjut S.D. Ferguson (1999:11-17) dalam Ibnu Ahmad (2006) menunjukkan bahwa pengelolaan program komunikasi dimulai dari perumusan visi, misi dan tujuan strategis organisasi. Manajemen komunikasi strategis dimulai dari perencanaan strategis yang bersifat menerjemahkan visi, misi dan tujuan strategis organisasi. Selanjutnya adalah membuat perencanaan operasional sebagai wujud interpretasi atas perencanaan strategis.

## 3. Koordinator yang berwibawa;

Dalam koordinasi, pihak koordinator kerap kali mengalami kesulitan berkaitan dengan aspek manusia yang terjalin didalamnya. Pada umumnya, manusia memiliki kecenderungan untuk mengutamakan kepentingan diri atau unitnya. Disamping itu mereka juga memiliki kecenderungan yang menyatakan dirinya paling hebat dan paling baik. Untuk mengatasi tantangan-tantangan diatas, koordinator perlu memiliki personal power (kuasa pribadi) guna melengkapi kuasa yang diperoleh karena jabatannya (*official power*) seperti kompetensi,

konsistensi, sikap mau mendengar orang lain, tidak sok kuasa, memiliki integritas yang tinggi dan sebagainya.

4. Dukungan politik dari manajemen atas (*top management*);

Dalam koordinasi yang bersifat horizontal dimana tidak ada perbedaan pangkat atau golongan antara koordinator dengan pejabat-pejabat yang dikoordinir, muncul perasaan "kurang senang" dari mereka yang dikoordinir. Hal tersebut dapat menghambat proses kerjasama yang sangat diperlukan dalam koordinasi. Untuk itu diperlukan campur tangan atasan yang lebih tinggi, sebab pada umumnya, orang akan "takut" terhadap mereka yang memiliki kekuasaan yang lebih tinggi. Dukungan politik tersebut, dapat dilakukan dengan berbagai cara, antara lain dengan mengeluarkan surat edaran yang isinya antara lain memfasilitaskan otoritas yang dimiliki oleh koordinator tersebut.

5. Perbaikan dibidang personalia.

Manusia merupakan sumber daya utama setiap organisasi (Gibson, Ivancevich dan Donnelly, 1985:9). Pegawai negeri menjadi tiang utama proses pelayanan publik. Walaupun masih dipertanyakan apakah pelayanan yang diberikan oleh sektor swasta lebih baik dari pada sektor publik (Pollitt and Bouckaert, 2000:143) Pegawai negeri, sebagai pelaksana birokrasi, diharapkan lebih luwes, baik, responsif, kompeten dan konsisten dalam bekerja. Untuk memenuhi harapan tersebut harus ada peningkatan mutu personil birokrasi pemerintah. Ada beberapa aspek kepegawaian meliputi perencanaan kepegawaian, rekrutmen melalui seleksi yang benar, penempatan pegawai dan promosi berdasarkan kualitas dan senioritas. Setelah itu perlu dilakukan pendidikan dan pengembangan pegawai secara cermat dan profesional. Pelatihan harus didasarkan pada hasil identifikasi keperluan organisasi yang berkembang terus.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Jenis dan Sumber Data**

Data yang dipergunakan dalam penelitian ini adalah data primer dan sekunder. Data primer diperoleh melalui observasi, wawancara kepada para informan yang terkait dan hasil kuesioner AHP yang diisi oleh para responden yang dianggap ekspert (orang yang memahami betul permasalahan tentang program 3in1), antara lain dari kalangan Binalattas (Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas), BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi), Binapenta (Pembinaan Penempatan Tenaga Kerja), Kadin (Kamar Dagang dan Industri Indonesia) dan masyarakat sebagai user. Dimana Kadin dan masyarakat dimasukkan kedalam kelompok kalangan *Stakeholder*. Sedangkan data sekunder diperoleh melalui dokumen atau arsip yang dipublikasikan seperti : surat-surat, rekaman, buku majalah, buletin dan dokumen terkait lainnya yang diperoleh dari lembaga atau instansi yang berhubungan dengan penelitian ini.

#### **3.2. Jumlah dan Pemilihan Responden**

Dalam tesis ini, penulis menggunakan lebih dari satu responden yang dianggap ekspert, dengan pertimbangan agar proses pengambilan keputusan dengan metode AHP, khususnya penetapan kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri dapat dirumuskan dari berbagai sudut pandang. Hal ini karena proses pemilihan kebijakan akan menghasilkan suatu kebijakan publik yang berdampak bagi banyak pihak. Untuk keperluan analisa kebijakan tersebut, penulis menghubungi 17 (tujuh belas) orang responden yang dianggap memahami permasalahan tentang program 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri, yaitu unsur pemerintah terdiri dari, Binalattas (Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas), BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi), Binapenta (Pembinaan Penempatan Tenaga Kerja) dan dari kalangan *stakeholder* yang terdiri dari, Kadin (Kamar Dagang dan Industri Indonesia) dan masyarakat (pencari kerja) sebagai pengguna langsung dari program 3in1. Pemilihan responden ini berdasarkan atas pertimbangan bahwa lembaga

Binalattas, BNSP, Binapenta dan Stakeholder (Kadin dan Masyarakat) dianggap sebagai pihak yang sangat terkait dengan pelaksanaan program 3in1.

### 3.3. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

#### 3.3.1. Pendekatan deskriptif kualitatif

Metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara umum tentang pelaksanaan program 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri yang telah berjalan saat ini mulai dari proses awal pembentukannya, masalah substansinya, hingga kepada implementasinya.

Teknik analisis data yang menggunakan analisis data kualitatif adalah data dan informasi yang diperoleh dari berbagai literatur selama penelitian akan diinventarisasi dan diklasifikasikan dan kemudian diolah disusun dalam suatu tulisan.

#### 3.3.2. The Analytic Hierarchy Process (AHP)

Sementara untuk merumuskan alternatif kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri menggunakan metode *AHP (The Analytic Hierarchy Process)*. AHP adalah metode pengambilan keputusan dengan cara memecah suatu masalah yang kompleks dan tidak terstruktur kedalam kelompok-kelompok dan mengaturnya dalam suatu hirarki. AHP ini merupakan suatu metode yang sederhana dan fleksibel dan berdaya guna besar (*powerful*) untuk mendukung suatu proses pengambilan keputusan yang multi kriteria, multi tujuan dan penuh dengan situasi yang kompleks.

Selanjutnya dijelaskan pula bahwa kekuatan AHP terletak pada struktur hirarkinya yang memungkinkan seseorang memasukkan semua faktor penting, baik nyata maupun abstrak, dan mengaturnya dari atas ke bawah mulai dari yang paling penting ke tingkat yang berisi alternatif, untuk dipilih mana yang terbaik.

Kelebihan-kelebihan lain dari model AHP adalah sifatnya yang fleksibel, demokratis dan perhitungannya tidak terlalu rumit. Sifat fleksibel dalam arti mampu

mencakup banyak permasalahan dengan tujuan dan kriteria yang beragam (*multiobjectives and multicriterias*).

Disamping kelebihan-kelebihan seperti disebut diatas, model AHP tidak luput dari kelemahan. Ketergantungan model pada input berupa persepsi ekspert akan membuat hasil akhir menjadi tidak ada artinya apabila ekspert memberikan penilaian yang keliru. Kondisi ini ditambah dengan belum adanya kriteria yang jelas untuk seorang ekspert. Untuk membuat model AHP dapat diterima mewakili masyarakat, paling tidak sebagian besar masyarakat.

Tahapan-tahapan proses dalam AHP adalah mengidentifikasi, memahami dan menilai interaksi-interaksi dari sistem yang ada. Penilaian dilakukan dengan teknik komparasi berpasangan terhadap elemen-elemen keputusan pada suatu tingkat hirarki keputusan dengan menggunakan nilai skala pengukuran yang dapat membedakan transformasi dalam bentuk pendapat (kualitatif) ke dalam bentuk nilai angka (kuantitatif). Tingkat kesahihan (validitas) pendapat tergantung pada konsistensi dan akurasi pendapat.

#### A. Aksioma AHP

Aksioma adalah sesuatu yang tidak dapat dibantah kebenarannya atau yang pasti terjadi. Menurut Bambang Permadi S (1992), ada empat aksioma yang harus diperhatikan para pemakai model AHP dan pelanggaran dari setiap aksioma berakibat tidak *valid*-nya model yang dipakai. Keempat aksioma tersebut adalah :

1. Aksioma Resiprokal (*Reciprocal Comparison*), artinya si pengambil keputusan harus bisa membuat perbandingan dan menyatakan preferensinya. Preferensinya itu sendiri harus memenuhi syarat resiprokal yaitu kalau A lebih disukai dari B dengan skala  $x$ , maka B lebih disukai dari A dengan skala  $1/x$ .
2. Aksioma Homogenitas (*Homogeneity*), artinya preferensi seseorang harus dapat dinyatakan dalam skala terbatas atau dengan kata lain elemen-elemennya dapat dibandingkan satu sama lain. Kalau aksioma ini tidak dipenuhi maka elemen-elemen yang dibandingkan tersebut tidak *homogeneous* dan harus dibentuk suatu '*cluster*' (kelompok elemen-elemen) yang baru.



3. Aksioma Ketergantungan (*Independence*), artinya preferensi dinyatakan dengan mengasumsikan bahwa kriteria tidak dipengaruhi oleh alternatif-alternatif yang ada melainkan oleh obyektif secara keseluruhan. Ini menunjukkan bahwa pola ketergantungan atau pengaruh dalam model AHP adalah searah ke atas. Artinya perbandingan antara elemen-elemen dalam satu level dipengaruhi atau tergantung oleh elemen-elemen dalam level di atasnya.
4. Aksioma Ekspektasi (*Expectations*), artinya untuk tujuan pengambilan keputusan, struktur hirarki diasumsikan lengkap. Apabila asumsi ini tidak dipenuhi maka si pengambil keputusan tidak memakai seluruh kriteria dan atau obyektif yang tersedia atau diperlukan sehingga keputusan yang diambil dianggap tidak lengkap.

Tidak dipenuhinya aksioma 1 menunjukkan bahwa pertanyaan yang digunakan untuk menyatakan preferensi dari sepasang elemen yang dibandingkan tidak tepat atau tidak jelas.

Aksioma 2 sebenarnya menjelaskan keterbatasan otak manusia dalam membuat perbandingan-perbandingan terutama untuk elemen-elemen yang kurang jelas hubungannya satu sama lain atau yang perbedaannya terlalu besar. Sebagai contoh, kita tidak dapat membandingkan dalam satu himpunan, kelereng dengan anggur kalau kriteria pengukurannya adalah rasa. Kedua benda tersebut baru dapat dibandingkan dalam satu himpunan kalau kriteria pengukurannya adalah ukuran atau besarnya.

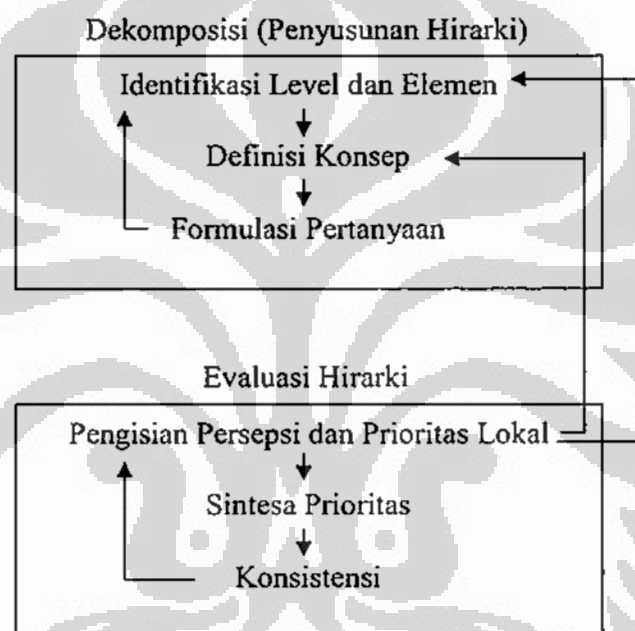
Pelanggaran aksioma 3 tidak seperti aksioma lainnya, dimungkinkan dalam AHP dengan bentuk hirarkinya non linier. Dalam hirarki non linier ini mungkin terjadi hubungan timbal balik antara kriteria dan alternatif, sehingga mungkin saja pemilihan kriteria dipengaruhi oleh alternatif. Pemecahan untuk masalah ini dilakukan dengan generalisasi dari model AHP yang biasa disebut metode supermatriks.

Aksioma 4 menyiratkan ekspektasi dan persepsi manusia yang lebih menonjol dari rasionalitas dalam menyatakan preferensi. Yang terpenting, si pengambil keputusan mengerti benar masalah yang dihadapi atau dapat dianggap ekspert.

Dengan demikian, bagaimanapun bentuk hirarki yang dibuatnya, akan dianggap benar sejauh ia beranggapan bahwa bentuk hirarki tersebut sudah lengkap dan benar.

## B. Tahapan Aplikasi AHP

Secara garis besar, aplikasi dari model AHP dilakukan dalam dua tahap yaitu : (1) penyusunan hierarki dan (2) evaluasi hierarki. Penjelasan lebih lanjut dari kedua tahap tersebut diatas dapat dilihat pada Gambar 2.1. dibawah:



Gambar 2.1. Penyusunan Hirarki

(Sumber : Bambang Permadi 1992:20)

### 1. Dekomposisi (Penyusunan Hirarki)

Penyusunan hirarki yang lazim disebut dekomposisi mencakup tiga proses yang berurutan dan saling berhubungan yaitu identifikasi level dan elemen, definisi konsep dan formulasi pertanyaan. Bagan 2.1. menunjukkan hubungan antara ketiga komponen tersebut dalam dekomposisi. Langkah pertama adalah mengidentifikasi level-level dan elemen-elemen yang ditempatkan dalam suatu level. Kemudian semua level dan elemen tadi didefinisikan dan dipakai dalam tahap formulasi pertanyaan.

Dengan memperhatikan langkah-langkah di atas maka dalam suatu model AHP, dekomposisi sebenarnya merupakan bagian terpenting karena dari sinilah validitas dan kemampuan model dapat diuji. Bentuk hirarki yang kurang sesuai akan menghasilkan suatu model AHP yang kurang bermanfaat meskipun hirarki tersebut diisi oleh seorang ekspert yang memang kompeten dalam bidangnya.

Pada dasarnya membuat hirarki adalah menguraikan realitas menjadi "cluster" yang homogen dan menguraikannya lagi menjadi bagian yang lebih kecil dan seterusnya sehingga banyak informasi yang dapat diintegrasikan ke dalam struktur suatu masalah dan membentuk sistem keseluruhan yang lengkap. Karena kondisi-kondisi diatas maka penyusunan hirarki lebih bersifat seni daripada suatu ilmu pengetahuan. Hal ini disebabkan tidak adanya pedoman umum bagi manusia dalam membuat hirarki untuk memecahkan suatu masalah. Bentuk sebuah hirarki tergantung dari pengetahuan dan pengalaman seseorang.

Proses penyusunan hirarki secara praktis dapat dijelaskan sebagai berikut. Pertama adalah mengidentifikasi tujuan keseluruhan pembuatan hirarki atau lazim disebut "goal". Setelah itu, tentukan kriteria-kriteria yang diperlukan atau kira-kira sesuai dengan tujuan keseluruhan tersebut. Kriteria ini biasanya terdiri dari syarat-syarat atau keadaan yang kiranya dapat menunjang tercapainya sebuah "goal" dan biasanya masih bersifat umum (*general*). Sejalan dengan hal tersebut, maka perlu dipertimbangkan kemungkinan penambahan sub-sub kriteria dibawah setiap kriteria. Subkriteria merupakan penjabaran lebih detail dari kriteria yang masih bersifat umum tersebut dan hal ini biasanya diperlukan bagi para pengambil keputusan yang menyukai hal-hal yang lebih detail. Terakhir, identifikasikan alternatif-alternatif yang akan dievaluasi dibawah sub-sub kriteria. Kalau subkriteria yang ada dirasakan terlalu luas maka segera tambahkan sebuah level diatas alternatif-alternatif yang mengidentifikasi atribut-atribut dari alternatif-alternatif tersebut dalam proses evaluasi. Apabila penting tidaknya atribut-atribut tersebut dapat ditentukan dalam kaitannya dengan subkriteria maka proses penyusunan hirarki dapat dikatakan selesai. Apabila atribut-atribut tersebut tidak dapat dijelaskan, maka perlu ditambahkan lagi suatu level diatas atribut-atribut untuk evaluasi tersebut. Penambahan level-level baru

harus terus dilakukan sampai didapatkan hubungan yang sesuai antar level dalam sebuah hirarki dan dapat ditentukan prioritas elemen-elemen tersebut dalam kaitannya dengan salah satu elemen di level di atasnya.

## 2. Evaluasi Hirarki

Pada tahap evaluasi hirarki, terdapat empat proses yang harus dilakukan diantaranya :

### a. Pengisian Persepsi Responden

Apabila hirarki selesai dibuat, maka langkah pertama yang harus segera dilakukan adalah memastikan apakah calon responden sudah mengerti dan menyetujui bentuk hirarki tersebut. Hal ini penting, karena kelancaran dan keberhasilan proses pengisian oleh responden akan sangat bergantung pada sejauh mana suatu hirarki dapat dimengerti dan diterima sang responden. Proses pengisian dilakukan dengan banyak cara, diantaranya melalui kuesioner.

Pengisian persepsi responden pada intinya tidak lain daripada pengisian matriks perbandingan. Dengan berpegang pada aksioma resipokal, maka untuk matriks berukuran  $n$  (misalkan  $n = 3$ ), responden cukup memberikan penilaiannya sebanyak :

$$\frac{n(n-1)}{2} \quad \text{atau} \quad \frac{3(3-1)}{2} = 3$$

Untuk matriks simetris berukuran  $3 \times 3$  tersebut si responden cukup mengisi sel  $a_{12}$ ,  $a_{13}$  dan  $a_{23}$ . Sedangkan sel  $a_{21}$ ,  $a_{31}$  dan  $a_{32}$  hanyalah kebalikan atau resipokal dari sel-sel tersebut. Tiga sel lainnya yang terletak dalam posisi diagonal dari kiri atas ke kanan bawah sudah pasti diisi dengan angka satu karena kita membandingkan dua hal yang sama. Angka terkecil yang mungkin muncul dalam matriks tersebut adalah  $1/9$  dan yang terbesar  $9/1$ . berikut ini, contoh sebuah matriks perbandingan yang terdiri dari tiga elemen dan dipengaruhi oleh satu elemen pada level di atasnya :

	Elemen			
	X	A	B	C
elemen	A	1	3	$\frac{1}{2}$
	B	$\frac{1}{3}$	1	$\frac{1}{4}$
	C	2	4	1

X = elemen pada level diatas matriks tersebut

Cara membaca matriks perbandingan tersebut adalah dengan menyebut elemen vertikal lebih dahulu, kemudian diikuti dengan elemen horisontal. Jadi disini elemen vertikal memegang peran yang lebih dominan. Dari matriks perbandingan diatas angka 3 pada baris A dan kolom B mempunyai arti bahwa elemen A lebih disukai daripada elemen B dengan skala 3 (moderat). Sedangkan angka  $\frac{1}{2}$  pada baris A dan kolom C menunjukkan bahwa elemen A lebih disukai daripada elemen C dengan skala  $\frac{1}{2}$  atau kalau kita lihat baris C dan kolom A yang berisi angka 2, maka elemen C lebih disukai daripada elemen A dengan skala 2.

Apabila semua matriks perbandingan sudah diisi, maka langkah selanjutnya adalah mencari bobot prioritas setiap elemen dalam matriks dengan metode eigenvector dan egienvalue. Jumlah bobot prioritas untuk setiap matriks harus sama dengan satu. Selain mencari bobot prioritas setiap elemen, tingkat konsistensi pengisian matriks dari responden juga harus perhitungkan. Umumnya, tingkat inkonsistensi sampai 10% masih dapat diterima oleh orang banyak, tetapi lebih dari itu harus segera diadakan penyesuaian mengingat bahwa inkonsistensi yang tinggi menyiratkan adanya kesalahan atau kekurangpahaman dalam pengisian.

Penilaian terhadap perbandingan dua elemen harus menggunakan skala perbandingan berupa angka 1 sampai 9, yang menggambarkan relatif pentingnya satu elemen terhadap elemen lainnya dalam satu level tertentu. Adapun skala preferensi tersebut dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 2.1. Skala Preferensi AHP

Skala	Definisi	Keterangan
1	Kedua elemen adalah <u>sama</u> tingkat kepentingannya, kesukaannya atau kemiripannya.	Dua elemen, Am dan An memberikan kontribusi yang sama atau memiliki bobot yang seimbang nilainya.
3	Suatu elemen <u>agak</u> sedikit penting atau disukai atau mirip dengan elemen yang lain.	Pengalaman dan judgement agak menyukai sebuah elemen dibandingkan yang lain.
5	Suatu elemen <u>lebih</u> penting atau disukai atau mirip terhadap lainnya. Dengan kata lain suatu elemen secara esensial lebih penting daripada lainnya.	Pengalaman dan judgement lebih kuat menyukai sebuah elemen dibandingkan yang lainnya.
7	Suatu elemen <u>sangat</u> disukai/ penting atau mirip dari pada lainnya.	Sebuah elemen sangat kuat disukai dan dominasinya terlihat nyata dalam keadaan yang sebenarnya dibandingkan lainnya.
9	Suatu elemen <u>absolut/ mutlak</u> pentingnya/ disukai/ mirip dengan elemen lainnya.	Fakta bahwa sebuah elemen lebih disukai daripada elemen lainnya berada pada kemungkinan yang tertinggi dalam urutan yang telah diketahui.
2,4,6 dan 8	Nilai <u>intermediate</u> antara dua judgement yang peringkatnya berdekatan. Dengan kata lain hal ini adalah nilai antara.	Kompromi diperlukan antara dua judgement. Artinya jika ragu-ragu memilih skala. Misal antara 7 dan 9, maka nilai antara dapat digunakan.
Resiprokal atau kebalikan	Jika Am dibandingkan An misalnya adalah 3, maka An/ Am menjadi skala 1/3. artinya aktivitas m yang sebelumnya diberi bobot ketika dibandingkan aktivitas n, maka n dibandingkan m adalah bernilai kebalikannya.	Suatu asumsi yang masuk akal.

Sumber : Thomas L. Saaty

### **b. Sintesa Prioritas**

Sintesa prioritas merupakan proses mencari atau mengukur bobot prioritas setiap elemen pada suatu tingkatan dalam matriks perbandingan dengan metode *eigenvector* dan *eigenvalue*. *Eigenvector* adalah sebuah vektor yang apabila dikalikan sebuah matriks hasilnya adalah vektor itu sendiri dikalikan dengan bilangan skala atau parameter yang tidak lain adalah *eigenvalue*. (Bambang Permadi 1992 : 11)

Metode inilah yang digunakan dalam mengukur bobot prioritas setiap matriks perbandingan dalam model AHP, karena sifatnya yang lebih akurat dan memperhatikan semua interaksi antar elemen dalam matriks. Metode ini sulit dikerjakan secara manual apabila matriksnya terdiri dari tiga elemen atau lebih, sehingga diperlukan program komputer. Hal yang perlu diingat adalah jumlah bobot prioritas untuk setiap matriks harus sama dengan satu.

### **c. Konsistensi**

Salah satu asumsi utama model AHP yang membedakannya dengan model-model pengambilan keputusan lain adalah tidak adanya syarat konsistensi mutlak. Dalam proses pengisian persepsi sehingga menghasilkan suatu matriks perbandingan, perlu memperhitungkan tingkat konsistensi dalam menyatakan preferensi terhadap elemen-elemen. Kontrol konsistensi selain dilakukan pada tahap pengisian persepsi juga dilakukan secara keseluruhan hirarki pada akhir proses sintesa akhir. Model AHP yang menggunakan persepsi manusia sebagai inputnya dihadapkan pada keterbatasan-keterbatasan dalam menyatakan persepsi secara konsisten, sehingga memungkinkan untuk terjadinya inkonsistensi. Akibat keterbatasan itulah, maka model AHP tidak mensyaratkan konsistensi mutlak 100%. Persepsi yang 100% konsisten belum tentu memberikan hasil yang optimal atau benar dan sebaliknya persepsi yang tidak konsisten penuh mungkin memberikan gambaran keadaan yang sebenarnya atau yang terbaik. Meskipun demikian, terdapat batasan tingkat inkonsistensi yang masih diterima dalam model AHP sampai 10%.

Konsep konsistensi tercakup dalam beberapa hal seperti: pertama, obyek-obyek yang sama dikelompokkan sesuai dengan relevansinya. (misalnya jeruk dengan

bola disamakan menurut kriteria bulat); kedua, matriks perbandingan bersifat resiprokal; ketiga, hubungan antar elemen diupayakan bersifat transitif. Artinya jika permainan sepak bola dinilai dua kali menarik dibandingkan badminton, dan badminton 3 kali lebih menarik dibandingkan tenis lapangan, maka sepak bola harus enam kali menarik dibandingkan tenis lapangan. Bila kondisi tersebut tak terpenuhi, maka yang tercipta adalah kondisi transitivitas.

#### 3.4. Pengumpulan dan Pengolahan Data

Melalui metode AHP dengan bantuan sumber informasi dari kalangan ekspert, informasi dapat diperoleh melalui kuesioner yang dibagikan kepada para ekspert dengan mendatangi secara satu per satu. Pemilihan responden ini tampaknya tidak bisa didasarkan atas pertimbangan sepihak oleh penulis, meskipun hal ini juga dibenarkan, namun harus ada ukuran yang jelas tentang ekspert yang akan dijadikan responden. Hal ini semata-mata dilakukan agar penulis mendapatkan informasi yang obyektif dan dapat dipertanggungjawabkan kebenarannya.

Data yang diperoleh dari kuesioner tersebut akan diolah dengan menggunakan software *Expert Choice* yang berguna untuk memodelkan suatu permasalahan yang dihadapi dalam memilih alternatif kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.

Dari data kuesioner yang diperoleh tersebut kemudian dibandingkan secara berpasangan (*pairwise comparison*) dari semua pendapat berbagai pihak yang berhubungan dengan permasalahan ini. Mengingat jumlah pertanyaan dalam setiap responden cukup banyak, maka sebelum dimasukkan ke dalam *software Expert Choice* akan dilakukan perhitungan manual yang berfungsi untuk mengkombinasikan pilihan komparasi berpasangan individu yang berasal dari setiap responden untuk menemukan pilihan *pairwise comparison* secara keseluruhan.



## BAB IV

### GAMBARAN UMUM PELAKSANAAN PROGRAM 3in1

#### 4.1. Strategi Kebijakan 3in1

Kebijakan 3in1 dilaksanakan untuk mendukung "Gerakan Nasional Penanggulangan Pengangguran". Kebijakan 3in1 bertujuan untuk menggandeng kegiatan pelatihan, sertifikasi dan penempatan, menjadi suatu kegiatan yang terpadu, sehingga peserta yang dilatih, setelah menjadi kompeten, mendapat sertifikat dan langsung mendapat pekerjaan atau mampu berusaha sendiri. Kebijakan 3in1 merupakan strategi terobosan untuk menggandeng dan memberdayakan lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan menjadi sistem yang terkoordinasi dalam mengurangi pengangguran. Dengan demikian tujuan kebijakan 3in1 adalah :

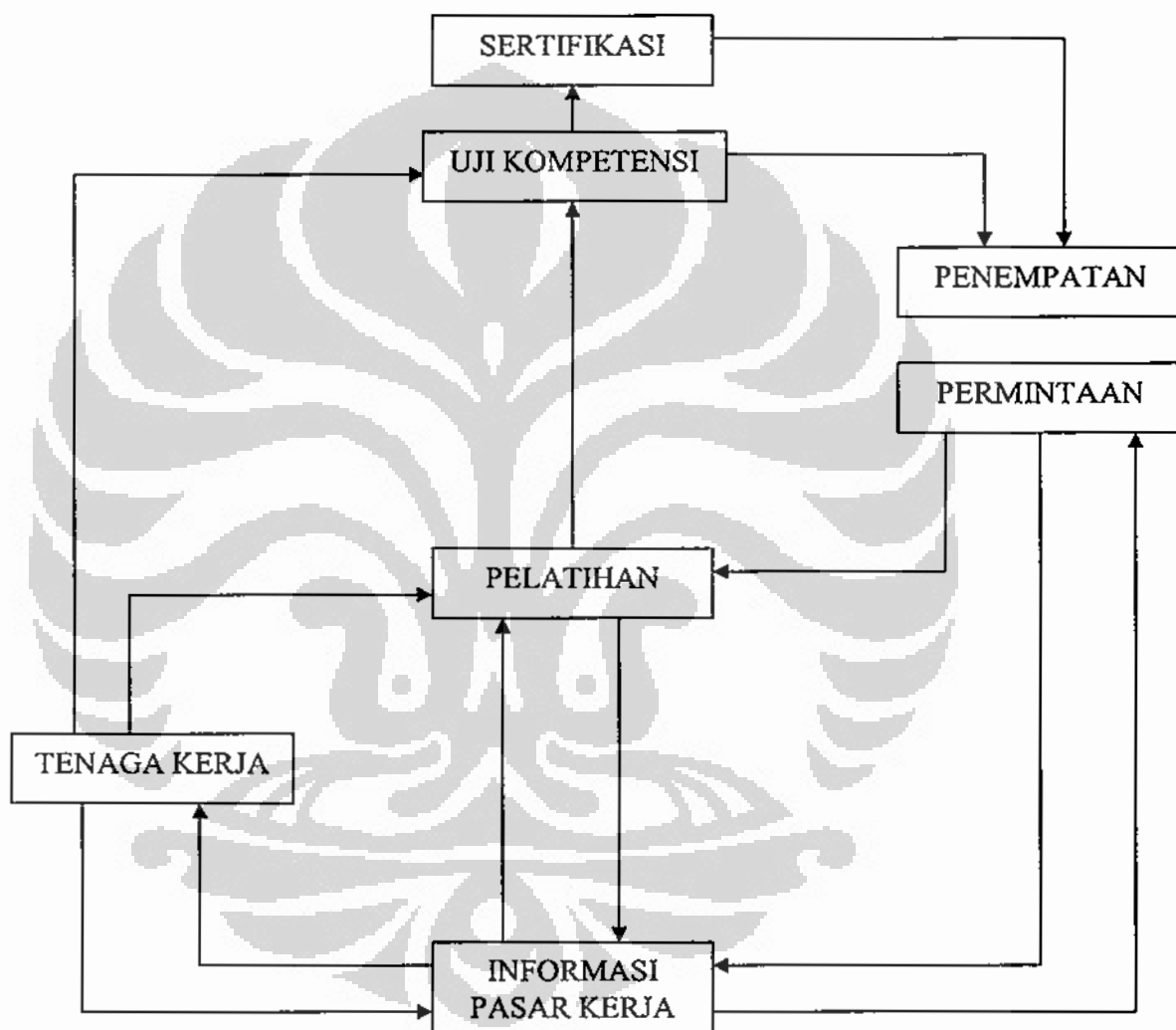
- a. Meningkatkan kualitas lulusan pelatihan yang berbasis kompetensi untuk menjamin penempatan yang sesuai dengan kebutuhan pasar;
- b. Meningkatkan produktivitas di semua bidang dan lapisan untuk menjamin daya saing nasional;
- c. Mendorong inisiatif atau prakarsa aparatur dan masyarakat, di pusat dan di daerah untuk menanggulangi pengangguran.

Untuk mencapai tujuan tersebut, kebijakan 3in1 mempunyai sasaran berikut:

- a. Memberdayakan lembaga pelatihan, baik yang dikelola oleh pemerintah maupun yang dikelola oleh masyarakat;
- b. Memberdayakan lembaga sertifikasi profesi baik dalam menyelenggarakan uji kompetensi maupun dalam menerbitkan sertifikat;
- c. Memberdayakan lembaga penempatan, baik penempatan tenaga kerja di dalam negeri di sektor formal dan sektor informal maupun penempatan di luar negeri.

Efektifitas pelatihan dan penempatan sangat tergantung pada kondisi permintaan. Oleh sebab itu, program pelatihan perlu disusun berdasarkan informasi pasar kerja yang di satu pihak mencakup informasi mengenai permintaan atau syarat kerja yang dibutuhkan, dan di pihak lain informasi mengenai kondisi dan kualifikasi

tenaga kerja yang tersedia. Oleh sebab itu lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan perlu didukung oleh lembaga atau pusat informasi pasar kerja di setiap provinsi dan atau setiap kabupaten/kota (lihat Gambar 4.1. Model 3in1) berikut ini.



Gambar 4.1. Model 3in1: Pelatihan, Sertifikasi dan Penempatan

Sumber : Ditjen Binalattas, Buku Kebijakan "Three In One"

Adapun dasar hukum untuk melaksanakan kebijakan 3in1 adalah beberapa regulasi pemerintah diantaranya sebagai berikut :

1. Undang-Undang Nomor 13 tahun 2003 tentang ketenagakerjaan;
2. Peraturan Pemerintah Nomor 31 tahun 2006 tentang Sislatkernas;
3. Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi (BNSP);
4. Permen Nomor 7/MEN/IV/2008 tentang Penempatan Tenaga Kerja;
5. Kepmen Nomor KEP-06/MEN/2006 tentang Organisasi dan Tata Laksana Unit Kerja di Lingkungan Depnakertrans; dan
6. Kepmen Nomor KEP.112/MEN/IV/2009 tentang Pedoman Pembangunan Sarana dan Sistem Kios 3in1.

Program 3in1 merupakan dasar implementasi program pemerintah dalam menanggulangi pengangguran. Dengan program tersebut, seorang pencari kerja dari mulai masuk BLK, selama pelatihan dan setelah keluar BLK diarahkan untuk memasuki dunia kerja. Suatu rantai yang terintegrasi, sehingga persoalan klasik selama ini bisa terjawab. Dengan diberi pelatihan dan sertifikasi, maka baik calon pekerja maupun calon perusahaan yang akan mempekerjakan, sama-sama mendapatkan keuntungan. Bagi pekerja dan calon pekerja, keuntungannya antara lain; meningkatkan kredibilitas, bukti pengakuan atas kompetensi, syarat mencari kerja, menambah nilai jual, adanya ukuran atas keahlian dan pengetahuan yang dimiliki. Sedang bagi perusahaan pengguna, dengan program 3in1 ini mereka akan memperoleh keuntungan, antara lain akan dapat meningkatkan produktivitas, meningkatkan komitmen terhadap kualitas, mempermudah seleksi karyawan, memiliki tenaga kerja yang berdaya saing tinggi, mengurangi kesalahan kerja dan membantu mengefisienkan biaya pelatihan kerja yang mestinya ditanggung perusahaan.

#### **4.2. Pelatihan**

BLK merupakan suatu lembaga pelatihan yang diharapkan dapat menjadi salah satu sarana vital untuk membangun kualitas Sumber Daya Manusia (SDM) di Indonesia, mengingat jumlah pengangguran di Indonesia yang cukup tinggi yaitu sebanyak 9,43 juta orang yang didominasi oleh mereka yang berpendidikan rendah

diantaranya : sebanyak 52,17% berasal dari lulusan SLTP kebawah, 35,74% berasal dari lulusan SLTA dan sisanya dari lulusan Diploma dan Perguruan Tinggi yaitu sebanyak 12,19%. Dengan kondisi demikian, BLK perlu dioptimalkan. Diharapkan, BLK benar-benar berfungsi sebagai lembaga yang mampu meningkatkan kompetensi ketenagakerjaan di Indonesia.

Prinsip pelatihan adalah melengkapi kompetensi kerja yang sesuai dengan tuntutan permintaan atau syarat jabatan. Bila pelatihan dirancang dan disesuaikan dengan kebutuhan permintaan tersebut, maka penempatan otomatis terjamin. Oleh sebab itu program pelatihan harus didukung oleh sistem informasi pasar kerja tentang ketersediaan dan kondisi penyediaan tenaga kerja.

Sesuai amanat Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 pada pasal 10 ayat (1), menyatakan bahwa pelatihan kerja dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan pasar kerja dan dunia usaha, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja; ayat (2), pelatihan kerja diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada standar kompetensi kerja; dan ayat (3), pelatihan kerja dapat dilakukan secara berjenjang.

Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional, terutama Pasal 3 ayat (a,b dan c) menyatakan bahwa prinsip dasar pelatihan kerja adalah berorientasi pada kebutuhan pasar kerja dan pengembangan sumber daya manusia, yang berbasis pada kompetensi kerja dan tanggung jawab bersama antara dunia usaha, pemerintah, dan masyarakat.

Program pelatihan perlu direncanakan untuk memenuhi kebutuhan pasar yaitu: kebutuhan perusahaan-perusahaan di sektor formal dalam negeri; kebutuhan menjadi pekerja mandiri dan / atau di sektor informal di dalam negeri. Lulusan lembaga pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pasar, bukan saja dalam kuantitas tetapi juga dalam kualitas, artinya kompetensi lulusan lembaga pelatihan harus sesuai dengan syarat jabatan yang tersedia.

Dalam meningkatkan kompetensi kerja bukan hanya diberikan kepada para pencari kerja namun juga dapat diberikan kepada para pekerja/ buruh yang bekerja didalam perusahaan agar mereka mampu bekerja lebih produktif sesuai dengan

kompetensi yang mereka miliki. Hal ini ditegaskan dalam Kepmenakertrans Nomor. KEP-261/MEN/XI/2004 Tentang Perusahaan yang Wajib Melaksanakan Pelatihan Kerja yang dijelaskan pada pasal 2 ayat (1) yang menyatakan bahwa perusahaan yang wajib meningkatkan kompetensi pekerja/ buruhnya melalui pelatihan kerja adalah perusahaan yang mempekerjakan 100 (seratus) orang pekerja/ buruh atau lebih. Pasal 7 ayat (1) menyatakan perusahaan dan atau lembaga yang menyelenggarakan pelatihan kerja wajib memberikan surat tamat pelatihan kerja bagi peserta yang dinyatakan lulus.

Untuk memenuhi tuntutan standar kompetensi dapat juga diperoleh melalui program pemagangan di lembaga pelatihan kerja atau di dalam suatu perusahaan yang mengacu kepada Standar Kompetensi Kerja Nasional (SKKNI) atau standar kompetensi kerja khusus. Hal ini diatur dalam Permenakertrans Nomor PER-21/MEN/X/2005 Tentang Penyelenggaraan Program Pemagangan terutama dalam pasal 2 ayat (2) yang menyatakan bahwa program pemagangan harus mengacu kepada Standar Kompetensi Kerja Nasional (SKKNI) atau Standar Kompetensi Kerja Khusus.

Guna memenuhi kebutuhan pasar tenaga kerja baik sektor formal maupun informal, pemerintah harus terus menerus meningkatkan kualitas lembaga pelatihan tersebut. Saat ini terdapat 162 Balai Latihan Kerja (BLK) dibawah pembinaan Depnakertrans. Jumlah tersebut belum cukup memadai dan masih perlu mendapat perhatian dalam hal sarana dan prasarana fisik, program pelatihan, peralatan pelatihan, kuantitas dan kualitas instruktur, manajemen pengelolaan BLK dan faktor pendukung lainnya.

Dari 162 Balai Latihan Kerja (BLK) yang terdiri dari 11 BLK-UPTP (Unit Pelaksana Teknis Tingkat Pusat) dibawah pengelolaan Pemerintah Pusat dan sebanyak 151 BLK – UPTD (Unit Pelaksana Teknis Tingkat Daerah) dibawah pengelolaan Pemerintah Daerah (Propinsi, Kabupaten atau Kota), menunjukkan BLK yang mempunyai kondisi Baik sebanyak 11,1 %, Sedang 30,2%, dan Buruk 58,7% (Nakertrans, Volume 3, Nomor 2, Maret 2008 : 11). Hal ini dikarenakan tak sedikit BLK yang diserahkan ke Pemda, beralih fungsi atau tidak dimanfaatkan. Selain faktor

alih fungsi, peralatan di BLK yang sudah uzur dan kualitas SDM para instruktur menjadi salah satu "PR" yang harus segera diselesaikan (Nakertrans, Volume 1, Edisi Khusus, November 2006 : 39). Kondisi tersebut dapat mempengaruhi jumlah pencari kerja yang dilatih di BLK. Untuk mengatasi hal tersebut, maka diperlukan revitalisasi Balai Latihan Kerja yang meliputi : peningkatan kualitas prasarana fisik (bangunan dan lingkungan); peremajaan peralatan pelatihan yang tidak berfungsi; peningkatan kualitas dan kuantitas instruktur; peningkatan manajemen pengelolaan BLK (Erman Suparno, 2009 : 181). Efektifitas pelatihan sangat tergantung juga pada kondisi tenaga kerja yang akan dilatih, termasuk potensi dan kemampuan kerja yang telah dimiliki. Pelatihan pada dasarnya adalah mengisi atau menjembatani kesenjangan antara syarat jabatan dan kualifikasi jabatan tersebut. Oleh sebab itu, penyelenggaraan pelatihan perlu juga didukung oleh sistem informasi pasar kerja tentang ketersediaan dan kondisi penyediaan tenaga kerja.

Program pelatihan perlu direncanakan untuk memenuhi kebutuhan pasar, yaitu:

- a. Kebutuhan perusahaan-perusahaan di sektor modern atau sektor formal di dalam negeri;
- b. Kebutuhan di luar negeri; dan
- c. Kebutuhan menjadi pekerja mandiri dan atau di sektor informal di dalam negeri.

Sebagaimana dikemukakan di atas, luaran lembaga pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pasar bukan saja dalam kuantitas tetapi juga dan terutama dalam kualitas. Artinya, kompetensi lulusan lembaga pelatihan harus sesuai dengan syarat jabatan yang tersedia. Untuk itu, setiap lembaga pelatihan harus didukung oleh:

- a. Prasarana, sarana dan peralatan latihan yang cukup memadai;
- b. Kurikulum yang mengacu pada jenis dan tingkatan kompetensi;
- c. Instruktur dalam jumlah dan kompetensi yang cukup;
- d. Kecukupan dan bahan-bahan pelatihan habis pakai;
- e. Manajemen pelatihan yang mengacu pada dan dapat menerapkan sistem pelatihan nasional.

### 4.3. Sertifikasi

Sebagaimana diketahui bersama pasar kerja nasional dan internasional menuntut tersedianya tenaga kerja yang kompeten di bidangnya. Banyak industri dan organisasi menghendaki agar tenaga kerjanya memiliki sertifikat kompetensi yang kredibel. Berbagai negara juga mempersyaratkan bahwa tenaga kerja asing yang ingin bekerja di negara tersebut harus memiliki sertifikat kompetensi yang diterbitkan oleh lembaga otoritas di negara bersangkutan.

Kompetensi kerja adalah spesifikasi dari sikap, pengetahuan dan keterampilan atau keahlian serta penerapannya secara efektif dalam pekerjaan sesuai dengan standar kerja yang dipersyaratkan. Sertifikasi kompetensi adalah proses pemberian sertifikat kompetensi yang dilakukan secara sistematis dan obyektif melalui uji kompetensi yang mengacu pada standar kompetensi kerja baik yang bersifat nasional, khusus maupun internasional. Dengan memiliki sertifikat kompetensi maka seseorang akan mendapatkan bukti pengakuan tertulis atas kompetensi kerja yang dikuasainya. Namun penyelenggaraan pelatihan kerja selama ini belum menjamin kelulusan uji kompetensi, dikarenakan program pelatihan kerja yang diselenggarakan belum mengacu kepada standar kompetensi.

Untuk menentukan apakah seseorang telah kompeten atau belum kompeten pada suatu unit kompetensi atau kualifikasi tertentu, dia harus mengikuti uji kompetensi. Uji kompetensi merupakan proses penilaian (*assessment*) baik teknis maupun non teknis melalui pengumpulan bukti yang relevan. Uji kompetensi bersifat terbuka, tanpa diskriminasi dan diselenggarakan secara transparan. Prinsip-prinsip yang harus dipenuhi dalam uji kompetensi adalah valid, reliabel, fleksibel, adil, efektif dan efisien, berpusat kepada peserta uji kompetensi, memenuhi syarat keselamatan kerja. Peserta uji kompetensi adalah tenaga kerja yang sudah memiliki latar belakang pendidikan, pelatihan serta pengalaman kerja yang relevan dengan standar kompetensi yang akan diujikan. Adapun prosedur uji kompetensi adalah sebagai berikut:

1. Informasi/ pertimbangan Mengikuti Uji Kompetensi. Peserta akan mendapatkan informasi mengenai proses uji kompetensi dan kemas sertifikasi yang akan

diujikan. Berdasarkan informasi ini maka calon peserta uji dapat mempertimbangkan diri apakah dirinya telah siap dan mampu untuk mengikuti kompetensi. Apabila sudah merasa siap maka calon peserta dapat mendaftarkan diri ke LSP yang sesuai dengan profesinya dan mengajukan aplikasi.

2. Pengajuan Permohonan dan Pendaftaran untuk mengikuti Uji Kompetensi.
3. Pelaksanaan Pra-assessment/ Penilaian kepada calon peserta berupa wawancara dan/ atau penelaahan terhadap dokumen/ bukti-bukti pendukung. Calon peserta yang telah memenuhi syarat akan dijadwalkan untuk mengikuti uji kompetensi. Sedangkan calon peserta yang belum memenuhi syarat akan direkomendasikan untuk mengikuti pelatihan atau penambahan pengalaman kerja yang relevan.
4. Pelaksanaan Uji Kompetensi bagi peserta yang dinyatakan memenuhi persyaratan. Uji kompetensi dapat berupa tes tertulis, uji praktek/ demonstrasi maupun observasi di tempat kerja maupun kombinasi dari beberapa metode dimaksud. Uji dimaksud dilakukan oleh Asesor teregistrasi BNSP dengan memakai Materi Uji Kompetensi (MUK) yang disusun berdasarkan standar kompetensi yang telah ditetapkan.

Apabila uji kompetensi telah dilaksanakan maka asesor akan menyampaikan rekomendasi kepada LSP terkait sebagai bahan pertimbangan untuk membuat keputusan apakah peserta uji keputusan apakah peserta uji kompetensi dinyatakan telah kompeten atau belum. Apabila peserta dinyatakan kompeten maka akan diberikan sertifikasi kompetensi. Sedangkan peserta yang dinyatakan belum kompeten dapat mengajukan banding atau mengikuti uji ulang.

Dalam Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 18 ayat (1), disebutkan bahwa tenaga kerja berhak memperoleh pengakuan kompetensi kerja setelah mengikuti pelatihan kerja. Sementara dalam Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional pasal 14 ayat (1) menyatakan bahwa peserta pelatihan yang telah menyelesaikan program pelatihan berhak mendapatkan sertifikat pelatihan dan/ atau sertifikat kompetensi kerja; ayat (2) menyatakan bahwa sertifikat pelatihan kerja diberikan oleh lembaga pelatihan kerja kepada peserta pelatihan yang dinyatakan lulus sesuai dengan



program pelatihan kerja yang diikuti. Selanjutnya dalam Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2004 tentang Standar Nasional Pendidikan Pasal 89 ayat (1), disebutkan bahwa pencapaian kompetensi akhir peserta didik dinyatakan dalam dokumen ijazah dan/ atau sertifikat kompetensi. Oleh karena itu setelah dilakukan pelatihan, maka diberikan sertifikat kompetensi oleh penyelenggara pendidikan dan lembaga pelatihan kepada peserta dan warga masyarakat, sebagai pengakuan terhadap kompetensi untuk melakukan pekerjaan tertentu setelah lulus uji kompetensi yang diselenggarakan oleh satuan pendidikan yang terakreditasi atau Badan Nasional Sertifikasi Profesi atau melalui Lembaga Sertifikasi Profesi. Hal ini sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 23 tahun 2004 tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi, pasal (3) menyatakan bahwa BNSP mempunyai tugas melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja melalui uji kompetensi yang dilaksanakan oleh Lembaga Sertifikasi Profesi.

Pembentukan BNSP merupakan bagian integral dari pembangunan sistem kelembagaan paradigma baru pengembangan SDM berbasis kompetensi. Dalam pengembangan SDM berbasis kompetensi ada tiga pilar utama yang harus dibangun secara sinergik, yaitu pengembangan standar kompetensi nasional, pengembangan pendidikan dan pelatihan berbasis kompetensi, serta pengembangan sistem dan kelembagaan sertifikasi kompetensi yang independen. Adapun tugas BNSP yaitu melaksanakan sertifikasi kompetensi kerja bagi tenaga kerja. Untuk melaksanakan tugas tersebut BNSP melaksanakan fungsi: verifikasi standar kompetensi; pemberian lisensi; pengaturan dan pengendalian pelaksanaan sertifikasi kompetensi; kerjasama kelembagaan dan promosi; pengembangan sistem dan manajemen mutu. Dalam pelaksanaan tugas, BNSP dapat mendelegasikan tugasnya kepada LSP dengan sistem lisensi.

Sertifikasi kompetensi dapat dikemas dan dilaksanakan sesuai dengan kebutuhan sektor/ industri. Kemasan sertifikasi dimaksud dapat berupa Unit Kompetensi (*single*), Klaster/ *cluster* Kompetensi atau Okupasi, Kualifikasi. Setiap kemasan berisi sejumlah unit kompetensi yang telah distandarkan dan diverifikasi. Kemasan klaster kompetensi disesuaikan dengan kebutuhan pengguna

industri dan dapat didesain sebagai cicilan menuju kearah kualifikasi. Kemasan kualifikasi ditentukan berdasarkan kesepakatan dari sektor dan mengikuti acuan Kerangka Kualifikasi Nasional Indonesia (KKNI) yang ditetapkan berdasarkan Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional Indonesia menetapkan ada 9 (sembilan) level kualifikasi yaitu dari sertifikat I sampai dengan sertifikat IX.

Dalam melaksanakan sertifikasi, maka BNSP dapat mendelegasikan tugasnya kepada LSP dengan sistem lisensi. Dengan demikian, Lembaga Sertifikasi Profesi adalah lembaga pelaksanaan kegiatan sertifikasi profesi yang memperoleh lisensi dari BNSP. Lisensi diberikan melalui proses akreditasi oleh BNSP yang menyatakan bahwa LSP bersangkutan telah memenuhi syarat untuk melakukan kegiatan sertifikasi profesi. LSP didirikan oleh Asosiasi Profesi dan Asosiasi Perusahaan/ Industri dengan dukungan dari instansi teknis pembina sektor/ regulator.

Dalam kaitannya dengan pelaksanaan sertifikasi maka LSP memiliki peran sebagai berikut :

1. Melaksanakan uji kompetensi sesuai dengan lingkupnya.
2. Memastikan dan memelihara kompetensi pemegang sertifikat.
3. Memelihara dan memegang standar kompetensi.
4. Menyusun Materi Uji Kompetensi.
5. Menetapkan skema sertifikasi sesuai dengan lingkupnya.
6. Mengendalikan pelaksanaan uji kompetensi sesuai dengan skema sertifikasi yang telah ditetapkan.
7. Menjaga validitas sertifikat kompetensi sesuai dengan ketentuan yang berlaku.

Sedangkan kewenangan LSP adalah :

1. Menetapkan biaya uji kompetensi.
2. Menerbitkan sertifikat kompetensi.
3. Mencabut/ membatalkan sertifikat kompetensi.
4. Menetapkan dan memverifikasi TUK.
5. Memberikan sanksi kepada asesor kompetensi dan TUK yang menyelenggarakan aturan.

#### 6. Mengkaji ulang dan mengusulkan standar kompetensi kerja.

LSP sebagai organisasi nasional yang berkedudukan di wilayah Republik Indonesia dan dapat memiliki cabang yang berkedudukan di kota lain. Dimana keanggotaannya terdiri dari unsur pengarah (*board*) dan unsur pelaksana. Pengarah terdiri dari ketua (merangkap anggota) dan anggota yang berasal dari asosiasi profesi dan/ atau asosiasi industri. Unsur pelaksana minimal terdiri dari ketua (atau nama lainnya) bagian Administrasi, Standarisasi, Sertifikasi dan Manajemen Mutu.

LSP seharusnya memiliki kantor tetap sekurang-kurangnya dalam 2 tahun, memiliki sarana kerja yang memadai dan memiliki perangkat kerja yang meliputi : standar kompetensi dan Materi Uji Kompetensi (MUK); pedoman pelaksanaan sertifikasi termasuk tata cara penetapan Tempat Uji Kompetensi (TUK); dan sistem pengendalian pelaksanaan sertifikasi.

Sementara dalam tata cara untuk mendapatkan lisensi, LSP dipersiapkan pendiriannya oleh suatu panitia kerja yang dibentuk oleh atau dengan dukungan asosiasi industri yang terkait. Panitia kerja bertugas untuk : menyiapkan badan usaha; menyusun organisasi dan personil; mendapatkan dukungan dari industri dan instansi terkait. Pendirian LSP disahkan oleh Notaris sehingga mempunyai kekuatan hukum untuk melakukan perbuatan hukum dengan pihak lain.

LSP mengajukan permohonan kepada BNSP melalui Sekertariat BNSP untuk mendapatkan lisensi dengan melampirkan dokumen organisasi sesuai yang disyaratkan dan dokumen perangkat kerja sesuai yang disyaratkan. Penilaian terhadap permohonan dimaksud dilakukan dalam 2 tahap :

Tahap pertama : dilakukan audit kecukupan (*adequacy audit*) untuk menilai kesesuaian aspek organisasi dan sistem LSP terhadap pedoman BNSP.

Tahap kedua : dilakukan asesmen kesesuaian dokumen dan sistem terhadap pedoman BNSP serta kesesuaiannya terhadap setelah melalui proses asesmen, apabila telah dinyatakan sesuai dengan pedoman BNSP 201 dan 202 maka rapat pleno BNSP akan memutuskan pemberian lisensi kepada LSP yang bersangkutan. Pemberian lisensi dimaksud disertai ketentuan yang mewajibkan LSP berlisensi mempertahankan kelayakan organisasi dan kelayakan programnya.

LSP berlisensi wajib membuat laporan berkala kepada BNSP setiap 6 bulan tentang pelaksanaan sertifikasi dan program. BNSP akan melakukan *surveillance* (pengawasan) paling sedikit sekali dalam 1 tahun. Selain itu BNSP juga akan melaksanakan sertifikasi kepada LSP baik secara periodik maupun insidental. BNSP berwenang menjatuhkan sanksi kepada LSP belisensi yang gagal memenuhi ketentuan yang berlaku. Proses pengenaan sanksi adalah melalui peringatan pertama, kedua dan ketiga yang diterbitkan dalam selang waktu 1 bulan. Bentuk sanksi yang dijatuhkan berupa pemberhentian sementara kegiatan LSP atau pencabutan lisensi.

Sertifikasi pelatihan yang merupakan pengakuan mengenai kualifikasi keahlian bekerja dianggap formalitas dan belum tentu ada jaminan dalam penempatan kerja di perusahaan atau dalam berusaha mandiri, karena di Indonesia belum ada standarisasi dan sertifikasi kompetensi kerja yang bersifat nasional dan diakui oleh semua pihak. Disamping itu sertifikasi profesi selama ini kurang berjalan secara maksimal. Hal ini disebabkan karena jumlah dan sebaran pelayanan sangat terbatas.

Jumlah LSP yang sudah terlisensi di Indonesia sebanyak 35 (tiga puluh lima) lembaga yang menangani berbagai bidang profesi seperti : otomotif, telematika, logam dan mesin, garmen, pariwisata, las, maritim dan lain sebagainya. LSP yang ada belum dapat sepenuhnya memenuhi kebutuhan sertifikasi di Indonesia karena di beberapa sektor masih banyak bidang profesi yang memerlukan rekognisi kompetensi melalui sertifikasi. Disamping itu, pendirian LSP tidak mudah karena melalui akreditasi yang mempersyaratkan agar LSP dimaksud sesuai dengan ISO 17024 (*conformity assessment – general requirement for bodies operating certification of persons*) yang dituangkan menjadi pedoman BNSP 201 dan 202 serta mendapat dukungan dari para *stakeholder*.

#### **4.4. Penempatan**

Program penempatan tenaga kerja dilaksanakan melalui penempatan tenaga kerja di dalam dan di luar negeri, yang dimaksudkan untuk memberikan pelayanan penempatan tenaga kerja melalui mekanisme sistem antar kerja yang didukung oleh sistem implementasi informasi pasar kerja dan bursa kerja secara terpadu. Program

penempatan tersebut dapat dilakukan melalui lembaga atau instansi pemerintah dan/ atau bursa kerja swasta.

Selama ini terdapat pemisahan manajemen penempatan dan program pelatihan kerja, lembaga pelatihan kerja tidak menyentuh dan tidak berhubungan langsung dengan lembaga penempatan tenaga kerja. Penempatan tenaga kerja dilaksanakan melalui fasilitas bursa kerja yang menyediakan dan melayani informasi ketenagakerjaan. Sampai saat ini fasilitas bursa kerja masih belum mampu memberikan layanan informasi yang dibutuhkan oleh pencari kerja dan perusahaan (pengguna tenaga kerja), sehingga pengusaha memilih media lain sebagai sarana untuk mencari tenaga kerja.

Dengan demikian dapat dikatakan pelayanan bursa kerja belum maksimal dalam pelayanan informasi ketenagakerjaan kepada pencari kerja dan pengusaha. Hal ini dapat ditunjukkan dengan fakta yang ada bahwa pencari kerja pada tahun 2008 yang terdaftar sebanyak 3.777.120 orang, lowongan kerja yang ada sebanyak 2.476.782 orang, sedangkan penempatan hanya terpenuhi sebanyak 2.000.613 orang. Artinya ada sebesar 476.169 pencari kerja yang tidak dapat ditempatkan. (sumber: Laporan IPK Provinsi/Kab/Kota Januari 2007-Juni 2008, disampaikan pada Rakornas Instruktur 2008 di Jakarta).

Rendahnya kesempatan kerja dan meningkatnya jumlah angkatan kerja mengakibatkan jumlah pengangguran semakin tinggi artinya penyediaan (*supply*) tenaga kerja lebih tinggi dari permintaan (*demand*) tenaga kerja. Dari angka pengangguran sebanyak 9,43 juta orang tahun 2008, sebanyak 52,17% didominasi oleh mereka yang berpendidikan rendah yang berasal dari lulusan SLTP kebawah. Artinya kualitas tenaga kerja sangat rendah atau kompetensi yang mereka miliki belum sesuai dengan permintaan pasar kerja. Hal ini disebabkan oleh lemahnya sistem pendidikan, sistem dan kurikulum pendidikan/ pelatihan tidak *link and match* dengan dunia kerja Indonesia.

Dalam Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003, pada pasal 10 ayat (1), bahwa pelatihan kerja dilaksanakan dengan memperhatikan kebutuhan pasar kerja dan dunia usaha, baik di dalam maupun di luar hubungan kerja; dan ayat (2), pelatihan kerja

diselenggarakan berdasarkan program pelatihan yang mengacu pada standar kompetensi kerja. Pada pasal 32 ayat (2) menyatakan bahwa penempatan tenaga kerja diarahkan untuk menempatkan tenaga kerja pada jabatan yang tepat sesuai dengan keahlian, ketrampilan, bakat, minat dan kemampuan dengan memperhatikan harkat, martabat, hak azazi dan perlindungan hukum. Lebih lanjut pada pasal 36 ayat (2) dinyatakan bahwa pelayanan penempatan tenaga kerja bersifat terpadu dalam satu sistem penempatan tenaga kerja, yang meliputi unsur-unsur (a) pencari kerja, (b) lowongan pekerjaan, (c) informasi pasar kerja, (d) mekanisme antar kerja, dan (e) kelembagaan penempatan tenaga kerja. Hal ini didukung oleh Keputusan Presiden Nomor 4 Tahun 1980 tentang Wajib Lapori Lowongan Pekerjaan di Perusahaan. Pada pasal 37 ayat (1) dan (2) dinyatakan bahwa pelaksana penempatan tenaga kerja terdiri dari (a) instansi pemerintah yang bertanggungjawab di bidang ketenagakerjaan, (b) lembaga swasta berbadan hukum, yang wajib memiliki ijin tertulis dari Menteri atau Pejabat yang ditunjuk.

Dalam Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional pada pasal 3 (ayat a, b dan c) yang menyebutkan bahwa prinsip dasar pelatihan kerja adalah berorientasi pada kebutuhan pasar kerja dan pengembangan SDM; berbasis pada kompetensi kerja; dan tanggung jawab bersama antara dunia usaha, pemerintah dan masyarakat. Dengan adanya *mismatch* mengakibatkan sulitnya para lulusan pelatihan kerja ditempatkan di dunia industri sehingga daya serap lulusan pelatihan belum berjalan secara maksimal.

Untuk mempertemukan antara tenaga kerja dengan pengguna tenaga kerja, sangat dibutuhkan lembaga atau media agar tenaga kerja dapat ditempatkan sesuai dengan kompetensi yang dimiliki. Salah satu lembaga profesional yang melakukan fungsi mempertemukan pencari kerja (pencaker) dengan pengguna tenaga kerja (perusahaan) adalah Bursa Kerja. Jadi Bursa Kerja antara lain berfungsi : (1) memfasilitasi pencari kerja untuk mendapatkan pekerjaannya sesuai dengan bakat, minat dan keterampilannya; (2) membantu perusahaan sebagai pengguna tenaga kerja untuk menyediakan dan mendapatkan tenaga kerja yang berkualitas, terampil dan profesional, sesuai dengan kebutuhan perusahaan; (3) melaksanakan rekrutmen

tenaga kerja melalui bursa kerja; (4) mengurangi angka pengangguran melalui peningkatan penempatan tenaga kerja. Sementara dilihat dari jenisnya Bursa Kerja terdiri dari :

1. Bursa Kerja Pemerintah, adalah bursa kerja yang berada di instansi yang bertanggungjawab dibidang ketenagakerjaan diseluruh Kabupaten/ Kota yang melakukan kegiatan pelayanan Antar Kerja terhadap pencari kerja umum yang ada diwilayah kerjanya.
2. Bursa Kerja Swasta atau Lembaga Penempatan Tenaga Kerja Swasta/ LPTKS, adalah Lembaga pelatihan/ berbadan hukum yang melakukan pelayanan penempatan tenaga kerja yang memberikan informasi, pendaftaran, pelatihan, bimbingan dan penyuluhan jabatan untuk penempatan, serta tindak lanjut penempatan.
3. Bursa Kerja Khusus (BKK), adalah bursa kerja yang berada disatuan pendidikan menengah kejuruan, dan pendidikan tinggi untuk melakukan kegiatan pelayanan Antar Kerja Khusus bagi siswa/ mahasiswa dan alumninya sendiri.

Lembaga Bursa Kerja sebagai mitra kerja Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI, mempunyai peranan yang sangat penting dan strategis di dalam melaksanakan kegiatan antar kerja sekaligus sebagai salah satu sarana utama dalam melaksanakan pembinaan sumber daya manusia (SDM). Dari data yang ada jumlah Bursa Kerja On Line (BKOL) tahun 2005 yang dikelola oleh pemerintah sebanyak 36 BKOL dan seluruhnya berada pada Dinas Tenaga Kerja Provinsi/ Kabupaten/ Kota. Sementara tahun 2006-2007 pengembangan lokasi BKOL di beberapa daerah di Indonesia sebanyak 60 BKOL. (Sumber : Pengembangan Pasar Kerja Depnakertrans RI tahun 2009). Dari seluruh Bursa Kerja yang ada ternyata belum menerapkan program 3in1 secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja.

Informasi pasar kerja adalah informasi tentang kualitas dan kuantitas persediaan dan kebutuhan tenaga kerja. Sedangkan dalam pelayanan penempatan tenaga kerja melalui bursa kerja, informasi pasar kerja adalah kegiatan dan karakteristik para pencari kerja dan lowongan pekerjaan secara terus menerus. Informasi pasar kerja yang akurat dan aktual sangat diperlukan untuk proses

percepatan penempatan tenaga kerja di perusahaan sesuai dengan bakat dan minat, keterampilan, dan profesionalisme. Selain itu, dengan dasar informasi pasar kerja, perusahaan dapat melakukan seleksi awal sesuai dengan kriteria calon tenaga kerja dan kebutuhan perusahaan. Dengan demikian, informasi pasar kerja berfungsi sebagai salah satu alat mempertemukan pengguna tenaga kerja dengan tenaga kerja yang dibutuhkan.

Tujuan penggunaan data dan informasi pasar kerja diantaranya untuk: (1) mempercepat proses penempatan tenaga kerja dan pelayanan tentang pasar kerja secara cepat, tepat waktu dan akurat kepada masyarakat pencari kerja dan pengguna tenaga kerja, asosiasi, organisasi profesi dan pemerintah; (2) mendukung kondisi pasar kerja yang lebih baik sehingga pencari kerja mudah dalam menemukan pekerjaan dengan mengisi lowongan kerja secara tepat, cepat dan benar. Bagi pelajar/ siswa/ alumni dapat mengetahui apa yang harus dipelajari dan bagi pengambil keputusan dapat meningkatkan efisiensi secara keseluruhan; (3) membuat pasar kerja nasional dan regional dapat berlangsung lebih efisien. Sementara manfaat dari informasi pasar kerja diantaranya :

1. Pencari Kerja

- mengetahui kecenderungan jenis pekerjaan yang sedang berkembang dan dibutuhkan dunia usaha
- dapat dijadikan acuan untuk meningkatkan keterampilan dan profesionalisme.

2. Pengguna tenaga kerja/ perusahaan/ dunia usaha

- mengetahui kualitas pencari kerja yang tersedia
- dapat menyeleksi tenaga kerja sesuai dengan kebutuhan perusahaan

3. Pemerintah

- perencanaan, penyusunan kebijakan dan program ketenagakerjaan, menyusun kebutuhan latihan dan pemagangan, penyusunan kebijakan khusus bidang fiskal, moneter, perijinan dan penanaman modal
- bahan pengambilan keputusan dalam pendidikan dan pelatihan kerja.



Sebagaimana dikemukakan di atas, kebijakan 3in1 perlu didukung oleh sistem informasi pasar kerja, yang mampu menyediakan informasi berkaitan dengan kebutuhan atau permintaan di sektor formal dan kondisi penyediaan angkatan kerja di Indonesia. Peraturan Pemerintah No. 31 tahun 2006 menetapkan Sistem Pelatihan Kerja Nasional (Sislatkernas) untuk diberlakukan secara nasional, baik di lingkungan lembaga pelatihan swasta maupun di lembaga-lembaga pelatihan yang dikelola oleh pemerintah termasuk BLK. Dengan demikian, Kebijakan 3in1 harus dilaksanakan konsisten dengan Sislatkernas, baik dalam tataran nasional maupun di tingkat pelaksanaan operasional.

Penerapan Sislatkernas dan kebijakan 3in1 perlu dilaksanakan seperti berikut : (1) pembentukan pusat-pusat Informasi Pasar Kerja di setiap provinsi dengan unit-unit Informasi Pasar Kerja di setiap Kabupaten/ Kota; (2) pemberdayaan lembaga-lembaga pelatihan kerja, baik yang dikelola oleh swasta dan perusahaan maupun yang dikelola oleh pemerintah; (3) pemberdayaan lembaga sertifikasi dengan dukungan unit uji kompetensi, termasuk kecukupan penyediaan peralatan dan tenaga uji kompetensi; (4) secara bertahap membentuk lembaga sertifikasi sesuai dengan masing-masing kompetensi; (5) menyusun dan menyelenggarakan Proyek Percontohan (*Pilot Project*); (6) untuk mendukung keseluruhan strategi dan kebijakan dimaksud, perlu mempercepat pembentukan Lembaga Koordinasi Pelatihan Kerja Nasional sebagaimana dimaksud dengan Pasal 28 UU No. 13 tahun 2003; (7) perlu segera mensosialisasikan Sislatkernas dan kebijakan 3in1 di tingkat pusat dan di semua provinsi.

Masih minimnya sosialisasi kebijakan 3in1 kepada seluruh *stakeholder* yang dilakukan akan menjadi kendala dalam mensukseskan program 3in1. Jadi untuk mencapai tujuan agar program 3in1 dapat berjalan dengan baik maka harus dilakukan sosialisasi kepada seluruh *stakeholder* baik sosialisasi kepada tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja (perusahaan) maupun sosialisasi ke internal lembaga seperti lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan agar pemahaman program 3in1 dapat dipahami secara menyeluruh.

Konsep program *3in1* yang dikutip melalui Pidato menakertrans pada acara peresmian Kios *3in1* BLK-UPTP seluruh Indonesia di BBLKI Surakarta tanggal 5 Mei 2009, merupakan keterpaduan tugas dan fungsi yang tidak terpisahkan antara lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan. Output dari masing-masing lembaga merupakan input penting bagi lembaga lainnya. Untuk itulah, dalam penerapan program perlu didukung oleh sistem informasi mengenai pelatihan kerja, sertifikasi tenaga kerja dan informasi pasar kerja.

Dengan demikian keterkaitan dan koordinasi antara lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan perlu dibangun dan ditumbuhkembangkan untuk memberikan hasil yang lebih optimal. Implementasi Program *3in1* diharapkan upaya penanggulangan pengangguran akan lebih efisien dan efektif menciptakan sinergisitas dan memberikan manfaat yang lebih optimal kepada semua pihak yang berkepentingan. Oleh karena itu, untuk mewujudkan program *3in1* menjadi sarana informasi yang efektif, Depnakertrans telah membangun Kios *3in1* di 11 UPTP yang tersebar di seluruh Indonesia.

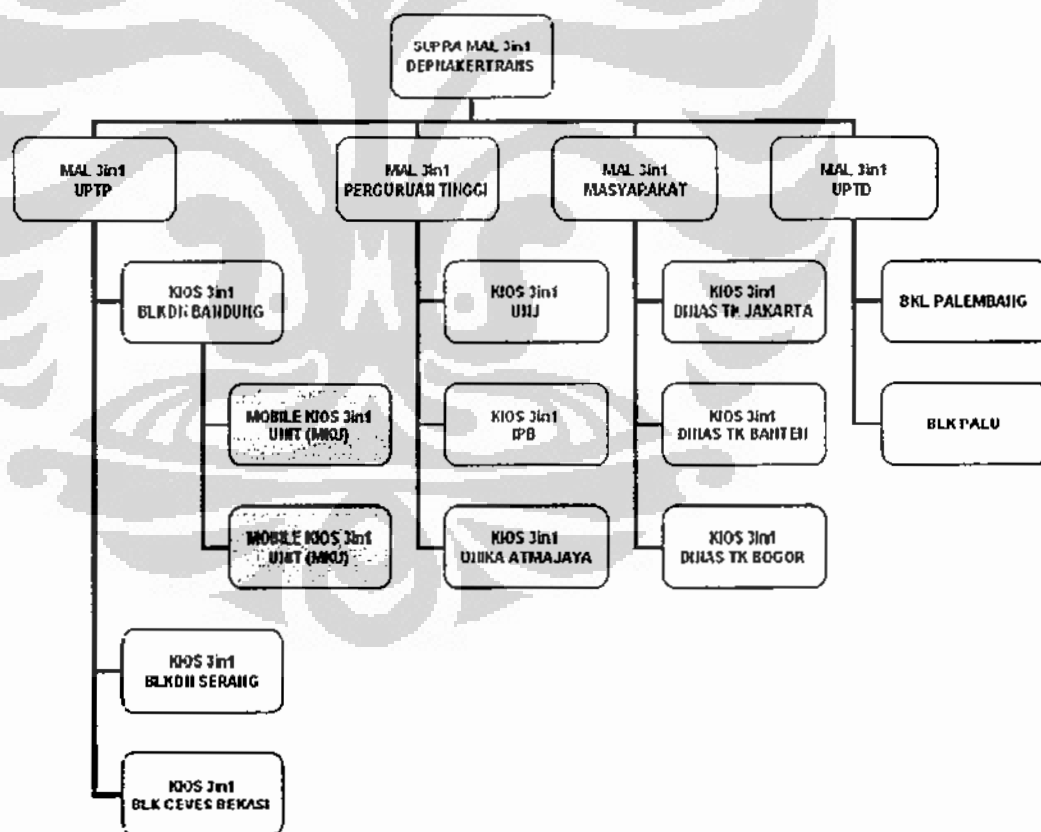
Kios *3in1* adalah sarana informasi yang khusus di desain sedemikian rupa sehingga mampu menyajikan informasi mengenai program dan kegiatan pelatihan kerja, sertifikasi dan informasi mengenai penyaluran / penempatan tenaga yang telah selesai mengikuti pelatihan kerja. Contoh struktur program dapat dilihat pada Gambar 4.2. *Prototype Kios 3in1*.



Gambar 4.2. Prototype KIOS 3in1

Sumber : Buku Panduan Kios 3in1, Ditjen Binalattas

Aplikasi Kios 3in1 merupakan paket program komputer berbasis internet / web yang dirancang untuk memenuhi kebutuhan pengguna dalam sistem manajemen pengelolaan kegiatan pelatihan, sertifikasi dan penempatan. Aplikasi Kios 3in1 ini dirancang khusus untuk membantu masyarakat sebagai bagian dari infrastruktur manajemen ketenagakerjaan dapat mengakses pertukaran data dan informasi yang sangat cepat dan akurat serta dapat di akses dari jaringan internet baik dalam lingkup internal maupun dari luar unit kerja melalui internet dan intranet. Aplikasi Kios 3in1 diharapkan dapat mendukung pelayanan kepada masyarakat luas, terutama kepada pencari kerja yang membutuhkan lowongan kerja dan perusahaan yang membutuhkan karyawan/tenaga kerja secara cepat, mudah dan murah. Berikut hirarki struktur Administrasi Kios 3in1 yang tertera dalam Gambar 4.3. dibawah ini.



Gambar 4.3. Hirarki Struktur Administrasi Kios 3in1

Sumber : Buku Panduan Kios 3in1, Ditjen Binalattas

BLK sebagai *Agent of Change* memiliki peranan yang sangat penting dalam meningkatkan kompetensi SDM, namun dalam kenyataan lulusan BLK belum seluruhnya dapat terserap dipasar kerja karena kualitas lulusannya tidak sesuai dengan kebutuhan pasar kerja. Oleh karena itu, BLK baik yang dikelola pemerintah, swasta atau perusahaan perlu direvitalisasi dan ditata ulang baik sistem, metode, program, fasilitas maupun SDM nya agar dapat menghasilkan keluaran yang sesuai dengan kebutuhan pasar kerja baik domestik, regional dan global.

Perlu diketahui bahwa Balai Latihan Kerja (BLK) selain fungsi utamanya meningkatkan kompetensi tenaga kerja melalui kegiatan pelatihan, BLK /UPTP juga dapat di fungsikan untuk penyelenggaraan Bursa Kerja Khusus *Online*. Aplikasi Kios *3in1* memfasilitasi dan menyediakan informasi secara terpadu tentang program pelatihan, sertifikasi kompetensi serta lowongan kerja berbasis Internet. Kios *3in1* merupakan subsistem dari Bursa Kerja Online.

Beberapa keunggulan Kios *3in1* antara lain, *Pertama*, mensinerjikan tiga kegiatan ketenagakerjaan sekaligus yaitu pelatihan, sertifikasi dan penempatan tenaga kerja dalam satu kesatuan sistem KIOS dan mensinergikan pihak-pihak yang membutuhkan (pencari kerja/penganggur), pencari tenaga kerja (pengusaha) dan pemerintah dalam kaitannya dengan kebijakan peningkatan kompetensi tenaga kerja; *Kedua*, mempermudah melakukan pemetaan kebutuhan dan persediaan tenaga kerja dengan kualitas tenaga kerja pada peringkat tertentu; *Ketiga*, sebagai salah satu program unggulan untuk mengurangi pengangguran dan mempercepat penempatan tenaga kerja yang kompeten

Selama ini upaya yang dilakukan dalam mengatasi pengangguran masih bersifat partial dan sektoral artinya bahwa masing-masing sektor atau lembaga masih berjalan sendiri-sendiri tanpa menjalin koordinasi atau hubungan kemitraan yang menimbulkan sinergisitas. Meskipun demikian kondisi tersebut di atas harus dapat diubah, dengan meningkatkan kompetensi angkatan kerja melalui program pelatihan kerja berbasis kompetensi.

#### 4.5. Pilot Project Program 3in1

##### 1. Desain Program 3in1

Sebagai sebuah program nasional yang bersifat koordinatif, program 3in1 memerlukan dukungan dari seluruh instansi terkait dan pemangku kepentingan (*stakeholder*). Oleh karena itu, perlu disusun kesepakatan tentang desain Program 3in1. Desain program nasional harus memenuhi beberapa kriteria yaitu: penjabarannya sederhana, mudah dipahami oleh masyarakat luas dan dapat dilaksanakan atau direplikasi. Desain program 3in1 dalam hal ini berisi penjelasan tentang standar menu kegiatan, proses pengajuan usulan kegiatan, pelaksanaan kegiatan dan sumber pembiayaan.

##### 2. Menu Kegiatan

Menu kegiatan program 3in1 diuraikan pada Tabel 4.1. berikut ini:

Tabel 4.1. Kegiatan Program 3in1

Kelembagaan	Menu Kegiatan	Sasaran
Pelatihan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Program pelatihan berbasis kompetensi (CBT).</li> <li>• Program pelatihan berbasis masyarakat.</li> <li>• Pelaksanaan sertifikasi kompetensi terhadap luaran pelatihan.</li> <li>• Revitalisasi Lembaga Diklat (BLK).</li> <li>• Penetapan tempat uji kompetensi.</li> <li>• Peremajaan sarana dan prasarana lembaga Diklat (BLK).</li> <li>• Peningkatan keterkaitan, koneksitas dan sinergitas dengan lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenaga kerja/ angkatan kerja/ pencari kerja.</li> <li>• Balai-balai latihan kerja.</li> <li>• HIPKI dan HILLSI.</li> <li>• LSP/ BNSP.</li> <li>• Lembaga penempatan tenaga kerja dalam negeri.</li> <li>• PJTKI.</li> <li>• Lembaga Bursa Kerja (pemerintah, swasta dan khusus).</li> <li>• Balai Latihan Kerja Luar</li> </ul>

		Negeri.
<b>Sertifikasi</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pemberian pengakuan sertifikasi kompetensi terhadap lulusan lembaga diklat.</li> <li>• Mendorong terbentuknya Lembaga Sertifikasi Profesi.</li> <li>• Pelaksanaan verifikasi TUK pada lembaga diklat.</li> <li>• Pelaksanaan uji kompetensi bagi setiap tenaga kerja.</li> <li>• Peningkatan relevansi lulusan lembaga diklat terhadap kebutuhan dunia usaha.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tenaga kerja/ angkatan kerja.</li> <li>• Balai-balai Latihan Kerja sebagai TUK.</li> <li>• LSP/ BNSP.</li> </ul>
<b>Penempatan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelaksanaan dan pengembangan bursa kerja (pemerintah, swasta dan khusus).</li> <li>• Pembangunan data base informasi pasar kerja yang selalu <i>up to date</i> dan kredible.</li> <li>• Peningkatan kapasitas dan profesionalisme lembaga penempatan dalam dan luar negeri.</li> <li>• Pelaksanaan penempatan tenaga kerja kompeten di pasar kerja dalam negeri, termasuk pendampingan di UKM.</li> <li>• Pelaksanaan penempatan tenaga kerja kompeten di luar negeri.</li> <li>• Peningkatan interaksi dan koordinasi antara lembaga latihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lembaga penempatan tenaga kerja dalam negeri.</li> <li>• PJTKI.</li> <li>• Lembaga Bursa Kerja (pemerintah, swasta dan khusus).</li> <li>• Kadin Indonesia/ Asosiasi Industri Perusahaan/ Asosiasi Pengusaha.</li> </ul>

Sumber : Buku Kebijakan "Three in One", Ditjen Binalattas

### **3. Proses Pengajuan Usulan Kegiatan**

Proses pengajuan usulan kegiatan dilaksanakan selaras dengan mekanisme sistem perencanaan pembangunan nasional/ daerah, khususnya melalui penguatan basis kelembagaan perencanaan pembangunan yang partisipatif.

### **4. Pelaksanaan kegiatan**

Kegiatan dikelola sendiri secara langsung oleh lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi, dan lembaga penempatan yang pelaksanaannya saling terkoordinasi, terkait, terkoneksi dan tersinergi satu sama lain.

### **5. Sumber Pembiayaan**

Pembiayaan program 3in1 bersumber dari APBN (rupiah murni), APBD, Dunia Usaha dan Swadaya Masyarakat.

### **6. Mekanisme dan Rencana Umum Program**

- a. Pelaksanaan Pilot Project (proyek percontohan) Program 3in1 dibagi kedalam beberapa tahapan, yaitu tahapan persiapan dan perencanaan yang akan dilaksanakan sampai akhir tahun 2006. Dalam tahapan persiapan pelaksanaan, hal-hal yang akan perlu disiapkan, diantaranya mencakup:
  - Penyusunan dan penyempurnaan target/ sasaran;
  - Penyiapan sarana dan prasarana, termasuk pematapan kelembagaan;
  - Penyusunan panduan umum dan teknis pelaksanaan;
  - Sosialisasi di daerah pelaksanaan;
  - Pengembangan data dan informasi;
  - Pengembangan jaringan kemitraan, baik dengan lembaga-lembaga nasional maupun internasional;
  - Pengembangan unit pelayanan kepada masyarakat.
- b. Tahapan pelaksanaan akan dimulai pada tahun 2007 dengan melibatkan 11 (sebelas) UPTP Depnakertrans sebagai proyek percontohan dan UPTP atau

lembaga diklat dari instansi teknis lainnya yang siap dan mempunyai komitmen melaksanakan Program 3in1.

- c. Tahapan pelaksanaan secara masal direncanakan dimulai pada tahun 2008 dan seterusnya dengan melibatkan 151 UPTD (Pemda), Lembaga Diklat instansi pemerintah lainnya, Lembaga Diklat perusahaan dan swasta.

## 7. Strategi Komunikasi dan Sosialisasi Program

Pemahaman Program 3in1 oleh semua pihak, baik yang terkait langsung maupun tidak langsung merupakan kunci kesuksesan implementasi program. Untuk itu diperlukan strategi komunikasi dan sosialisasi yang komprehensif dan efektif melalui pendekatan multi pihak. Itu sebabnya program ini dimulai dengan proyek percontohan atau pilot project dalam jumlah terbatas, sehingga dapat diciptakan komunikasi yang jelas dan tidak menimbulkan persepsi ketidakadilan.

Komunikasi merupakan salah satu instrumen penting untuk menangkap *feedback* guna penyempurnaan Program 3in1 di kemudian hari. Oleh karena itu, strategi ini menekankan pada komunikasi yang akomodatif dan konsultatif. Hal itu dapat dicapai melalui sosialisasi dan edukasi sebagai satu paket yang integral dan dilaksanakan secara bertahap dan kontinyu pada semua kelompok sasaran sesuai dengan tahapan program. Tujuan strategi komunikasi dan sosialisasi ini adalah:

- a. Menciptakan pemahaman yang komprehensif terhadap prinsip/ menu kegiatan serta mekanisme dan prosedur Program 3in1;
- b. Mewujudkan kolaborasi efektif antar departemen dan lembaga pemerintah terkait, termasuk dunia usaha/ Kadin-Indonesia;
- c. Menciptakan dukungan yang kuat dari berbagai pihak lain yang terkait secara langsung maupun tidak langsung;
- d. Menciptakan proses komunikasi, aliran informasi dan pembelajaran kebijakan program khususnya dan kebijakan penanggulangan pengangguran terbuka pada umumnya;
- e. Memperoleh umpan balik dari strategi komunikasi saat ini untuk perbaikan strategi komunikasi mendatang, melalui mekanisme evaluasi.



Sasaran strategi komunikasi dan sosialisasi ditujukan pada:

- Penerima kegiatan : angkatan kerja, pencari kerja (*beneficiaries*);
- Stakeholders (instansi pelaksana yang terkait);
- Lembaga/ organisasi/ asosiasi atau kelompok-kelompok pendukung yang potensial menunjang pelaksanaan program;
- Masyarakat umum.

Strategi komunikasi dan sosialisasi Program 3in1 terdiri dari 3 komponen, yaitu:

- a. Sosialisasi : dengan penekanan utama pada penyampaian informasi sehingga:
  - Terjadi pemahaman yang mendalam dan baik dan memungkinkan pelaksanaan Program 3in1 secara baik;
  - Proses sosialisasi yang kontinu akan membangun kesadaran dan kepedulian bersama. Sosialisasi juga merupakan sarana untuk mendapatkan masukan melalui format-format yang bersifat konsultatif.
- b. Edukasi : dengan penekanan pada proses perubahan "*mind set*" dan perilaku penerima informasi. Secara implisit, proses ini dimulai sejak kegiatan sosialisasi. Untuk kelompok sasaran *stakeholders* dan masyarakat umum, edukasi akan lebih bersifat advokasi – dengan tujuan pada pembangunan kesadaran, kepedulian dan terjadinya komitmen.
- c. Institusi Pelaksana dan Pendukung : mencakup identifikasi institusi pelaksana serta kapasitas yang dimiliki dan kebutuhan pelatihan di semua tingkatan termasuk lembaga informal dalam masyarakat.

## 8. Organisasi Pelaksanaan Program

Sebagai suatu kebijakan strategi dan program nasional yang bersifat koordinatif, pelaksanaan proyek percontohan Program 3in1 perlu didukung oleh satu tim yang dapat disebut Tim Koordinasi Pengelolaan Program 3in1 atau TKPP 3in1 dengan anggota-anggota terdiri dari instansi pemerintah, swasta dan Kadin. TKPP 3in1 terdiri dari Tim Pengarah (*Steering Committee*) dan Tim Teknis (*Technical Committee*). Lingkup kegiatan TKPP 3in1 meliputi antara lain:

- a. Koordinasi antara pemerintah dengan dunia usaha/ Kadin;

- b. Penyusun kebijakan umum dan rencana kerja untuk pelaksanaan Program 3in1; dan
- c. Pemantauan, pengendalian, dan evaluasi atas kinerja pelaksanaan Program 3in1.

Tim Pengarah bertugas antara lain :

- a. Memberikan arahan pelaksanaan Program 3in1 serta usulan penyempurnaan pelaksanaan Program 3in1;
- b. Menetapkan rencana kegiatan, petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis Program 3in1; dan
- c. Menetapkan *Project Executing Agency* sebagai Unit Manajemen Proyek yang menjadi pelaksana harian kegiatan Program 3in1 berdasarkan kriteria yang telah disusun oleh Tim Teknis.

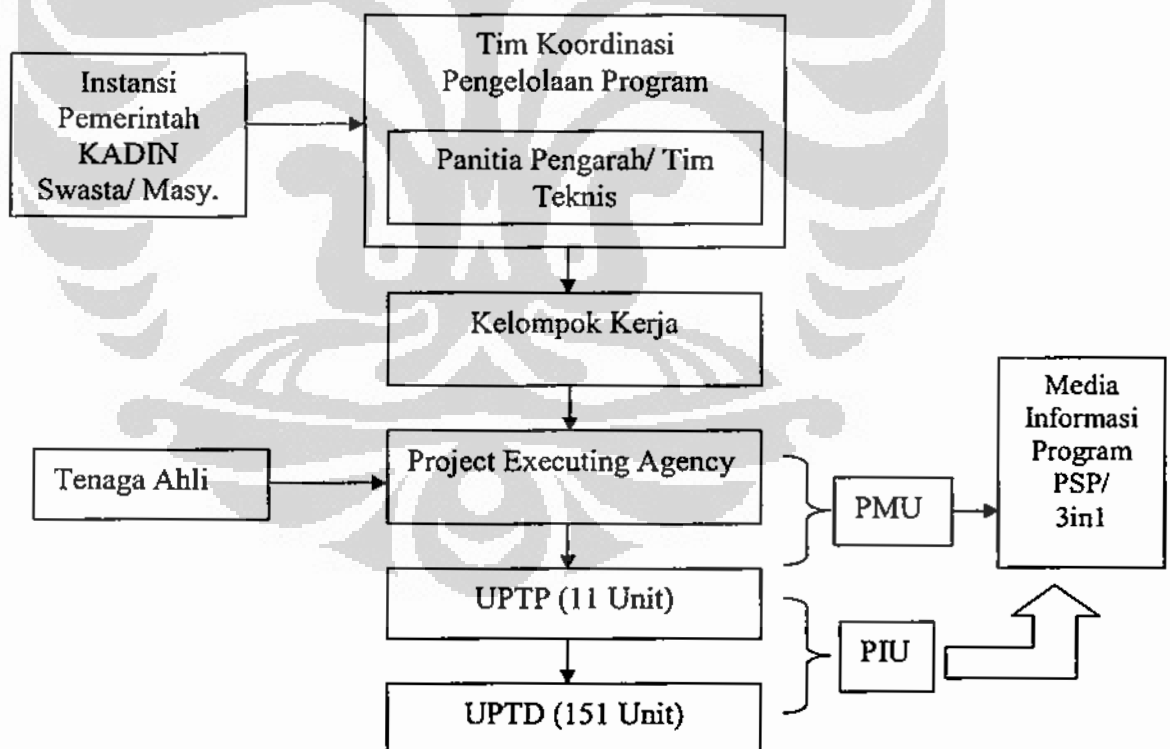
Dalam melaksanakan tugasnya Tim Pengarah bertanggung jawab dan wajib menyampaikan laporan perkembangan pelaksanaan Program 3in1 kepada Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi. Apabila dipandang perlu, Ketua Tim Pengarah dapat membentuk komisi-komisi (*ad hoc*) demi kelancaran tugasnya yang beranggotakan sejumlah tenaga profesional sesuai dengan kebutuhan lingkup kegiatannya masing-masing. Sedangkan Tim Teknis antara lain bertugas:

- a. Menyusun rencana pelaksanaan Program 3in1 sesuai dengan arahan dan kesepakatan Tim Pengarah;
- b. Melakukan koordinasi dalam rangka perencanaan dan pelaksanaan kegiatan dengan instansi terkait;
- c. Menyusun petunjuk pelaksanaan dan petunjuk teknis Program 3in1;
- d. Menyusun kriteria dan jenis-jenis kegiatan Program 3in1 sesuai dengan bidang pembangunan (industri, pertanian, dsb.);
- e. Melaksanakan promosi dan sosialisasi Program 3in1;
- f. Melaksanakan pemantauan, pengendalian dan evaluasi pelaksanaan kegiatan Program 3in1 secara berkala; dan
- g. Membuat laporan dan rekomendasi berkala dan menyampaikannya kepada Tim pengarah.

Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari, Tim Teknis dibantu oleh Kelompok Kerja. Dalam melaksanakan tugasnya, Tim Teknis bertanggung jawab dan wajib melaporkan perkembangan pelaksanaan Program 3in1 kepada Tim Pengarah. Kelompok Kerja bertugas antara lain :

- a. Mendukung TKPP 3in1 dalam mengkoordinasikan pelaksanaan Program 3in1;
- b. Mempersiapkan bahan-bahan penunjang tugas TKPP "3 in1"; dan
- c. Mendukung TKPP dalam pemantauan dan pengendalian pelaksanaan rencana kegiatan Program 3in1.

Dalam melaksanakan tugasnya Kelompok Kerja bertanggung jawab kepada Ketua Tim Teknis dalam Tim Koordinasi Pengelolaan Program (TKPP) 3in1. Bentuk organisasi TKPP disusun seperti Gambar 4.4. berikut ini.



Gambar 4.4. Bentuk Organisasi TKPP (Tim Koordinasi Pengelolaan Program) 3in1

Sumber : Buku Kebijakan "Three in One", Ditjen Binalattas

## 9. Pemantauan dan Evaluasi Program

### Pelaksanaan Pemantauan dan Evaluasi

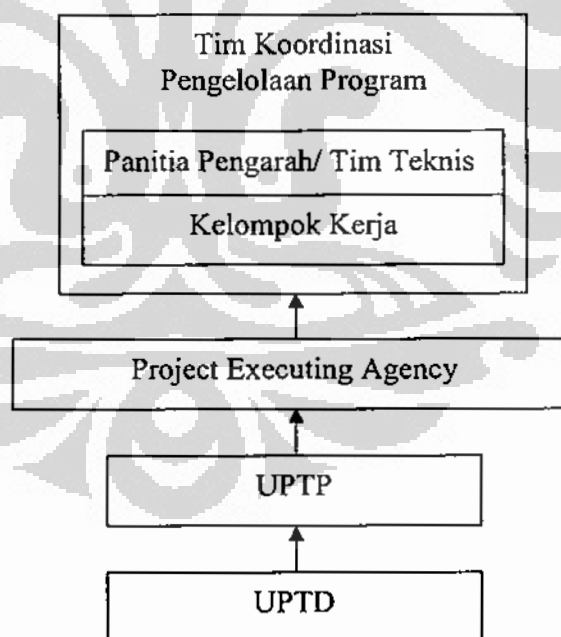
Kegiatan pemantauan dan evaluasi dikoordinasikan oleh *Project Executing Agency* dengan melibatkan UPTP dan UPTD, dan dapat dibantu oleh para tenaga profesional. Evaluasi menggunakan pendekatan *self-assessment* terhadap pencapaian sasaran kegiatan. Pelaksanaan evaluasi mandiri dilakukan setiap 6 bulan sekali.

### Instrumen Evaluasi

Untuk menjamin standarisasi hasil evaluasi mandiri, diperlukan suatu instrumen evaluasi untuk menghindari adanya informasi yang tidak simetris (*asymmetric information*). Instrumen ini memuat deskripsi penilaian menurut indikator kinerja umum dan khusus sesuai dengan rencana kerja masing-masing.

### Mekanisme Pelaporan

Mekanisme pelaporan pelaksanaan Program 3in1 dapat diilustrasikan pada Gambar 4.5. di bawah ini.



Gambar 4.5. Mekanisme Pelaporan Pelaksanaan Program 3in1

Sumber : Buku Kebijakan "Three in One", Ditjen Binalattas

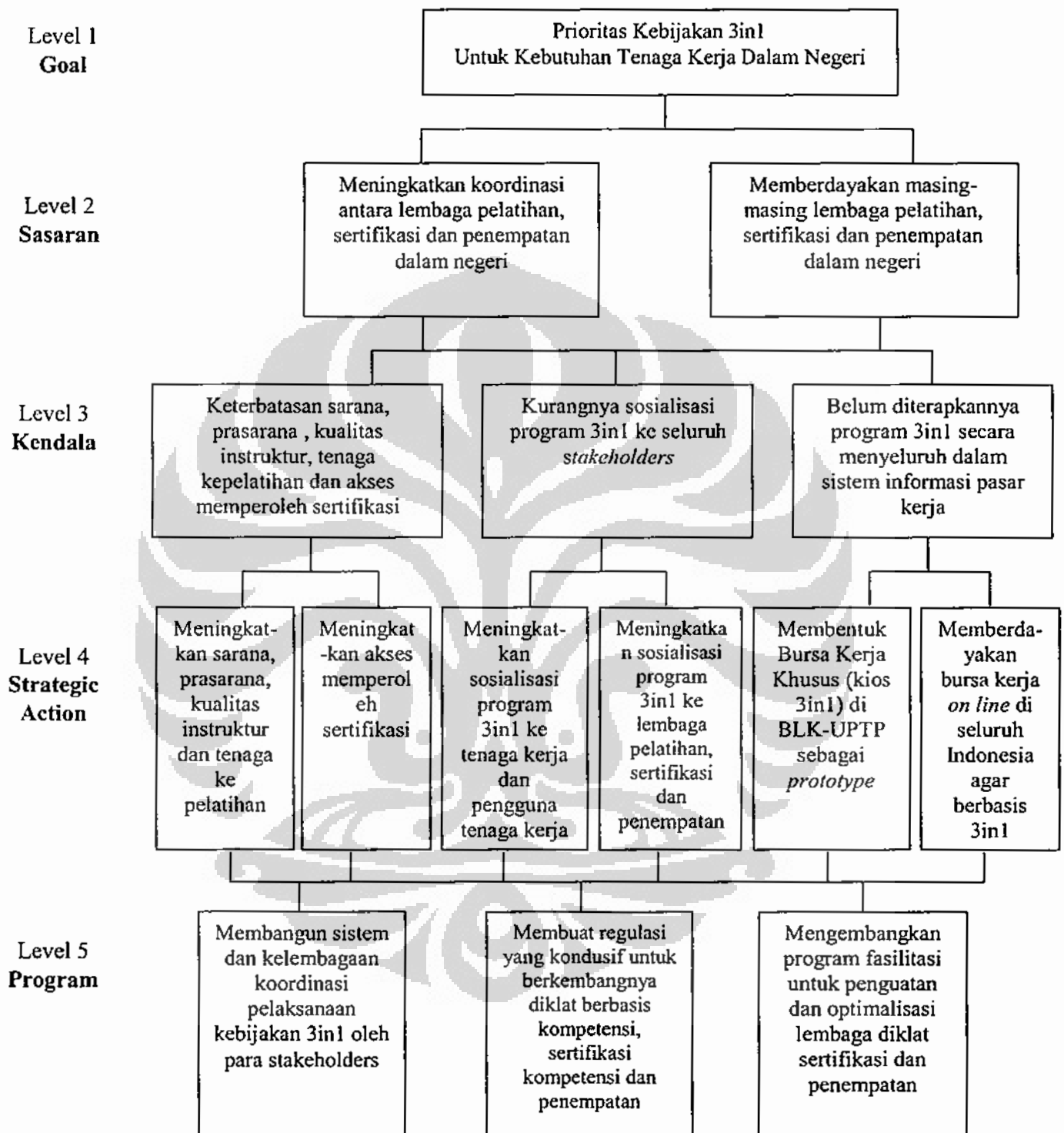
**BAB V**  
**ANALISIS KEBIJAKAN 3in1**  
**UNTUK KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM NEGERI:**  
**SUATU KAJIAN ANALYTIC HIERARCHY PROCESS (AHP)**

**5.1. Penyusunan Hirarki**

Tahap awal dalam metode AHP adalah penyusunan hirarki atau lazim disebut dekomposisi. Melalui proses dekomposisi suatu permasalahan yang kompleks dan tidak terstruktur diuraikan menjadi kelompok-kelompok yang homogen. Pemecahan dilakukan hingga tidak dapat diuraikan lebih lanjut dan kemudian meyusunnya kedalam suatu hirarki. Hirarki tersebut merupakan dasar penelitian terhadap aspirasi atau penilaian berbagai pihak yang ikut berperan dalam upaya memilih prioritas kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.

Proses penyusunan hirarki secara praktis dapat dijelaskan sebagai berikut. Hirarki dibangun kedalam lima level yaitu : level 1 merupakan "*Goal*" yaitu prioritas kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri, level 2 adalah "*Sasaran*", level 3 "*Kendala*", level 4 "*Strategic Action*" dan level 5 merupakan "*Program*". Pertama adalah mengidentifikasi tujuan keseluruhan pembuatan hirarki atau lazim disebut "*Goal*". Setelah itu, menentukan sasaran yang akan dicapai atau kira-kira sesuai dengan tujuan keseluruhan tersebut. Sasaran ini biasanya terdiri dari syarat-syarat atau keadaan yang kiranya dapat menunjang tercapainya sebuah "*goal*". Lalu mengidentifikasi dan mengklasifikasikan seluruh kendala-kendala yang dihadapi dalam pelaksanaan program 3in1 untuk mencapai sasaran yang akan dicapai. Setelah kendala dapat dikalsifikasikan, maka perlu dipertimbangkan kemungkinan *strategic action* yang perlu dilaksanakan untuk mengatasi kendala pada level di atasnya. Terakhir, mengidentifikasi alternatif-alternatif program yang dapat langsung diterapkan untuk mencapai "*Goal*" pada level paling atas.

Hirarki kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri merupakan hirarki tidak sempurna, dimana tidak setiap elemen pada suatu level berhubungan dengan elemen pada level di atasnya. Hirarki tersebut dapat dilihat pada Gambar 5.1. dibawah ini.



Gambar 5.1. Hirarki Kebijakan 3in1 Untuk Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Negeri

## 5.2. Definisi Level Dalam Hirarki

Hirarki pemilihan kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri terdiri dari lima level, dengan penjelasan masing-masing level sebagai berikut :

### Level 1 : *Goal*

*Goal* merupakan tujuan utama dalam memperoleh prioritas kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.

### Level 2 : Sasaran

Tujuan level ini adalah untuk melihat perbandingan prioritas berbagai sasaran yang ingin dicapai dalam rangka memaksimalkan kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri. Ada dua sasaran yang harus dipertimbangkan berdasarkan urutan prioritasnya, yaitu : *pertama*, meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri; *kedua*, memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri.

### Level 3 : Kendala

Tujuan level ini adalah untuk melihat perbandingan berbagai kendala yang menjadi hambatan untuk mencapai sasaran yang diharapkan. Adapun kendala-kendala yang mempengaruhi sasaran di pada level 2 (dua) diatas adalah : *pertama*, keterbatasan sarana, prasarana, kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi; *kedua*, kurangnya sosialisasi program 3in1 ke seluruh *stakeholder*; *ketiga*, belum diterapkannya program 3in1 secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja.

### Level 4 : *Strategic Action*

Level ini memuat *strategic action* yang dapat diterapkan untuk mengatasi berbagai kendala diatas sehingga dapat mencapai sasaran yang diharapkan. Adapun *strategic action* yang dapat diterapkan adalah : *pertama*, meningkatkan sarana, prasarana, kualitas instruktur dan tenaga kepelatihan; *kedua*, meningkatkan akses memperoleh sertifikasi; *ketiga*, meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja; *keempat*, meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan; *kelima*, membentuk bursa kerja

khusus (kios 3in1) di BLK-UPTP sebagai *prototype*; keenam, memberdayakan bursa kerja on line di seluruh Indonesia agar berbasis 3in1.

#### Level 5 : Program

Tujuan level ini adalah untuk melihat perbandingan prioritas alternatif program yang diterapkan guna meningkatkan program 3in1. Adapun beberapa alternatif program tersebut adalah : *pertama*, membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3in1 oleh para *stakeholder*; *kedua*, membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan; *ketiga*, mengembangkan program fasilitasi untuk penguatan dan optimalisasi setiap lembaga diklat, sertifikasi dan penempatan.

### 5.3. Penyusunan Kuesioner

Daftar kuesioner disusun secara jelas dan sangat sederhana, sehingga diharapkan responden dapat memberikan penilaian terhadap elemen-elemen yang diperbandingkan dengan benar tanpa ada kebimbangan. Bagian depan daftar kuesioner berisi penjelasan singkat penelitian, data responden ekspert, petunjuk pengisian kuesioner AHP beserta skala penilaian, beberapa contoh pengisian kuesioner AHP dengan mengacu pada salah satu level dalam hirarki dan pertanyaan-pertanyaan yang berjumlah 49 pertanyaan *pairwise comparison*. Adapun daftar kuesioner yang dimaksud dapat dilihat dalam lampiran pada bagian akhir tesis ini.

Dalam proses pengisian kuesioner tersebut semua responden menyetujui dan menerima bentuk hirarki yang telah disusun seperti pada Gambar 5.1. diatas. Penilaian responden terhadap elemen-elemen suatu hirarki dilakukan dengan cara mengisi setiap pertanyaan yang telah tersedia dalam kuesioner, sehingga responden dapat dihubungi secara terpisah tanpa harus dikumpulkan dalam satu tempat.

### 5.4. Hasil dan Analisis Sintesa Prioritas Lokal Masing-masing Responden

Hasil bobot penilaian diklasifikasikan kedalam tabel menurut masing-masing responden dan setelah itu penilaian akan diurutkan berdasarkan prioritas masalah. Hasil bobot penilaian akan dianalisis satu per satu dari setiap kalangan responden



mulai dari level 2 sasaran sampai level 5 program berdasarkan analisis prioritas lokal. Sasaran yang akan dianalisis adalah prioritas sasaran pertama, setelah itu kendala yang akan dianalisis adalah kendala pada prioritas sasaran pertama tersebut begitu juga *strategic action* yang dianalisis adalah *strategic action* pada kendala pertama dan program yang dianalisis adalah program pada *strategic action* prioritas pertama.

#### A. Kalangan Binalattas (Pembinaan Pelatihan dan Produktifitas)

Dari hasil penilaian yang telah diberikan oleh para responden selanjutnya diolah dengan menggunakan *software expert choice*. Bobot prioritas per elemen dalam setiap level tersebut dapat dilihat dalam Tabel 5.1. dibawah ini.

Tabel 5.1. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Responden Binalattas

Level	Prioritas Per Level	Bobot Per Elemen Menurut Responden Binalattas
Level 2 Sasaran	<b><u>Prioritas Kebijakan 3in1</u></b>	
	Koordinasi	0,570
	Pemberdayaan	0,430
	Inconsistency	0,000
Level 3 Kendala	<b><u>Koordinasi</u></b>	
	Integrasi	0,485
	Sosialisasi	0,338
	Keterbatasan Fasilitas	0,177
	Inconsistency	0,000
Level 4 <i>Strategic Action</i>	<b><u>Integrasi dalam Koordinasi</u></b>	
	Memberdayakan BKOL	0,598
	Membentuk BKK	0,402
	Inconsistency	0,000
Level 5 Program	<b><u>Memberdayakan BKOL dalam Koordinasi</u></b>	
	Lembaga Koordinasi	0,390
	Regulasi	0,317
	Penguatan Lembaga	0,292
	Inconsistency	0,000

1. Meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja sebesar 0,819.
2. Meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan sebesar 0,181.

Artinya bahwa pemahaman tentang *strategic action* 3in1 ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja lebih diprioritaskan dalam penyebaran informasi karena secara umum masih banyak masyarakat yang belum mengetahui adanya program 3in1 sehingga mereka tidak dapat memanfaatkan program tersebut dengan baik. Begitu juga dengan pengguna tenaga kerja, masih banyak perusahaan yang belum memahami secara utuh tentang program 3in1, hal ini dapat dilihat masih banyak perusahaan yang menggunakan media cetak dan atau elektronik sebagai media untuk menginformasikan lowongan kerja mereka.

Pada level 5, urutan prioritas program yang lebih penting untuk dilaksanakan untuk menerapkan *strategic action* meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja untuk mengatasi kendala kurangnya sosialisasi program 3in1 keseluruhan *stakeholder* dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri adalah sebagai berikut :

1. Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3in1 oleh para *stakeholder* sebesar 0,466.
2. Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan sebesar 0,322.
3. Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat, sertifikasi dan penempatan sebesar 0,212.

Artinya bahwa koordinasi dapat berjalan dengan lebih baik bila ada suatu sistem dan lembaga koordinasi secara khusus agar dapat memantau, mengendalikan dan mengevaluasi kinerja pelaksanaan program 3in1 secara langsung.

#### **E. Hasil Gabungan (Binalattas, BNSP, Binapenta dan *Stakeholder*)**

Penilaian dari masing-masing responden menunjukkan penilaian yang bervariasi. Hal ini disebabkan karena adanya perbedaan cara pandang, latar belakang

pendidikan dan pengalaman yang berbeda-beda. Namun secara umum seluruh responden memberikan perhatian besar terhadap upaya menentukan prioritas kebijakan 3in1 untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.

Hasil penilaian secara keseluruhan diperoleh dari gabungan penilaian para responden yang terdiri dari Binalattas, BNSP, Binapenta dan *Stakeholder* (Kadin dan Tenaga Kerja). Bobot prioritas per elemen dalam setiap level dapat dilihat dalam tabel 5.5.

**Tabel 5.5. Bobot Prioritas Per Elemen Menurut Seluruh Responden**

Level	Prioritas Per Level	Bobot Per Elemen Menurut Seluruh Responden
Level 2	<b><u>Prioritas Kebijakan 3in1</u></b>	
Sasaran	Koordinasi	0,550
	Pemberdayaan	0,450
	Inconsistency	0,000
Level 3	<b><u>Koordinasi</u></b>	
Kendala	Sosialisasi	0,443
	Integrasi	0,339
	Keterbatasan Fasilitas	0,219
	Inconsistency	0,010
Level 4	<b><u>Sosialisasi dalam Koordinasi</u></b>	
<i>strategic action</i>	Sosialisasi TK & perusahaan	0,532
	Sosialisasi ke Lembaga	0,468
	Inconsistency	0,000
Level 5	<b><u>Sosialisasi TK &amp; perusahaan dalam Koordinasi</u></b>	
Program	Lembaga Koordinasi	0,584
	Regulasi	0,244
	Penguatan Lembaga	0,172
	Inconsistency	0,010

Analisis terhadap level sasaran, yakni sasaran apa yang diprioritaskan untuk dicapai, dari hasil gabungan seluruh responden menunjukkan bahwa sasaran prioritas utama yang diinginkan adalah meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri dengan bobot prioritas sebesar 0,550. Hal ini sesuai dengan konsep program 3in1 yaitu, keterpaduan tugas dan fungsi yang tidak terpisahkan antara lembaga pelatihan, lembaga sertifikasi dan lembaga penempatan dengan demikian keterkaitan dan koordinasi antar lembaga perlu dibangun dan ditumbuhkembangkan untuk memberikan hasil yang lebih optimal. Implementasi program 3in1 diharapkan akan lebih efisien dan efektif menciptakan sinergisitas dan memberikan manfaat yang lebih optimal kepada semua pihak yang berkepentingan. (Pidato Menakertrans pada peresmian Kios 3in1 BLK-UPTP seluruh Indonesia di BBLKI Surakarta, 2009).

Pada level kendala, hasil penilaian kombinasi seluruh responden terhadap kendala-kendala yang lebih penting untuk diperhatikan demi tercapainya sasaran meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri adalah kurangnya sosialisasi program 3in1 ke seluruh *stakeholder* dengan bobot sebesar 0,443.

Artinya bahwa masih banyak kalangan tenaga kerja (masyarakat) dan pengguna tenaga kerja (perusahaan) memiliki pengetahuan yang minim atau bahkan belum mengetahui adanya program 3in1. Masyarakat masih banyak yang belum mengetahui adanya program 3in1 hal ini mengakibatkan belum bekerjanya program 3in1 dengan maksimal. Berdasarkan pengamatan dilapangan telah dilakukan rapat-rapat antara ketiga lembaga dalam membicarakan program 3in1 namun belum melibatkan pihak swasta dan masyarakat secara menyeluruh. Hal ini dirasakan masih kurang sehingga seluruh stakeholder belum terlibat sepenuhnya sehingga pemahaman tentang program 3in1 belum sama.

Sedangkan prioritas kendala berikutnya yang harus diperhatikan adalah belum diterapkannya program 3in1 secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja dengan bobot sebesar 0,339. Penilaian tersebut didasarkan atas pertimbangan bahwa

masih banyak bursa kerja di Indonesia baik itu berupa bursa kerja *online* maupun *conventional* belum menerapkan sistem program 3in1 secara menyeluruh.

Pada level 4, analisis terhadap *strategic action* mana yang lebih diprioritaskan untuk mengatasi kendala kurangnya sosialisasi program 3in1 keseluruhan *stakeholder*, menunjukkan bahwa penilaian kombinasi seluruh responden, prioritas *strategic action* yang lebih utama diperhatikan untuk mengatasi kendala tersebut adalah meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja dengan bobot prioritas sebesar 0,532. Sedangkan meningkatkan sosialisasi program 3in1 ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan diposisikan sebagai prioritas kedua untuk mengatasi kendala tersebut dengan bobot prioritas sebesar 0,468. Minimnya pengetahuan baik bagi tenaga kerja dan perusahaan maupun internal lembaga tentang program 3in1 mengakibatkan kurangnya dukungan yang kuat dari berbagai pihak yang terkait secara langsung maka dari itu diharapkan adanya penyebaran informasi yang berkelanjutan agar ada pemahaman yang sama tentang program 3in1.

Pada level 5, yaitu tentang urutan prioritas program seluruh responden memilih membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3in1 oleh para *stakeholder* sebagai program prioritas pertama dengan bobot sebesar 0,584. Keceragaman pemilihan program ini timbul karena adanya pemahaman yang sama tentang sangat pentingnya membangun sistem dan lembaga koordinasi khusus untuk melaksanakan kebijakan 3in1 oleh para *stakeholder*. Hal ini didukung oleh adanya hasil workshop lapangan kerja dan pengembangan SDM yang diselenggarakan atas kerjasama JICA Jakarta dengan Depnakertrans tahun 2008, dimana workshop diikuti oleh sekitar 100 orang peserta yang terdiri dari pemerintah pusat, pemerintah daerah, perusahaan, lembaga pendidikan, lembaga pelatihan, asosiasi profesi dan instansi terkait lainnya. Hasil workshop tersebut menyatakan bahwa untuk melaksanakan kebijakan teknis dan program operasional percepatan penerapan kebijakan 3in1 untuk membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3in1 yang dilakukan oleh para *stakeholder*, dalam hal ini lembaga koordinasi dapat berupa lembaga kerjasama Tripartit -- yang merupakan sebuah forum komunikasi, konsultasi

dan musyawarah tentang masalah 3in1 yang anggotanya terdiri dari unsur organisasi pengusaha, pemerintah dan masyarakat (Sumber : Rumusan Hasil Workshop Lapangan Kerja Dan Pengembangan SDM di Daerah Bekasi, 2008). Namun lembaga koordinasi dapat dibentuk secara formal dengan fungsi awal bahwa lembaga tersebut merupakan lembaga koordinasi pelatihan kerja nasional. Hal ini sesuai dengan amanat UU No.13 Tahun 2003 tentang Ketenagakerjaan pasal 28 ayat (1) menyatakan bahwa untuk memberikan saran dan pertimbangan dalam penetapan kebijakan serta melakukan koordinasi pelatihan kerja dan pemagangan dibentuk lembaga koordinasi pelatihan kerja nasional. Pembentukan lembaga koordinasi ini juga didukung oleh Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional pada pasal 20 ayat (1) menyatakan bahwa koordinasi pelatihan kerja dilakukan oleh lembaga koordinasi pelatihan kerja nasional yang dibentuk dengan Peraturan Presiden; ayat (2) koordinasi pelatihan kerja sebagaimana dimaksud antara lain meliputi koordinasi dalam perencanaan, penyelenggaraan, pemberdayaan dan pendanaan pelatihan kerja. Maka dari itu, apabila lembaga koordinasi tersebut dibentuk, diharapkan dapat melakukan fungsi-fungsi lainnya bukan hanya untuk koordinasi pelatihan saja tetapi juga untuk mendukung kegiatan-kegiatan lainnya seperti pelaksanaan program 3in1.

Pembentukan lembaga koordinasi ini juga diperkuat pada *pilot project* program 3in1 yang tertera dalam buku Kebijakan 3in1 tahun, Ditjen Binalattas, 2007 menyatakan bahwa program 3in1 perlu didukung oleh satu tim yang dapat disebut Tim Koordinasi Pengelolaan Program 3in1 dengan anggotanya terdiri dari instansi pemerintah, swasta dan Kadin. Dimana lembaga koordinasi ini diharapkan dapat melaksanakan : (a) koordinasi antara pemerintah, dunia usaha/Kadin; (b) penyusunan kebijakan umum dan rencana kerja untuk pelaksanaan program 3in1; dan (c) pemantauan , pengendalian dan evaluasi atas kinerja pelaksanaan program 3in1. Sehingga lembaga koordinasi tersebut dapat menggerakkan seluruh stakeholder untuk melaksanakan program 3in1 secara optimal.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1. Kesimpulan

Dari hasil analisis pada bab-bab sebelumnya, dapat diambil beberapa kesimpulan sebagai berikut :

- a) Secara umum pelaksanaan kebijakan 3in1 belum berjalan secara maksimal, hal ini dapat dilihat belum dilaksanakannya secara menyeluruh setiap level yang ada dalam rencana kebijakan.
- b) Kebijakan 3in1 merupakan suatu kebijakan yang ideal dalam rangka mengatasi pengangguran di Indonesia, namun selama ini upaya yang dilakukan dalam pelaksanaan program tersebut masih bersifat *partial* atau sektoral. Artinya bahwa masing-masing sektor atau lembaga masih berjalan sendiri-sendiri tanpa menjalin koordinasi atau hubungan kemitraan yang menimbulkan sinergisitas.

Hasil gabungan atas hirarki prioritas kebijakan 3in1, menunjukkan bahwa sasaran prioritas yang hendak diwujudkan keempat responden dalam menentukan prioritas kebijakan 3in1 adalah meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri.

- c) Dari hasil gabungan keempat kalangan responden, ternyata lebih memilih kurangnya sosialisasi program 3in1 ke seluruh *stakeholder* sebagai prioritas kendala yang paling utama untuk diperhatikan. Saat ini kondisi pemahaman program 3in1 bagi seluruh *stakeholder* kurang merata dan masih dirasakan minim. Pemahaman program 3in1 oleh semua pihak merupakan kunci kesuksesan implementasi program 3in1. Untuk itu diperlukan strategi komunikasi dan sosialisasi yang komprehensif dan efektif melalui pendekatan multi-pihak.
- d) Belum diterapkannya program 3in1 secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja merupakan kendala berikutnya yang harus diatasi, salah satu *strategic action* untuk mengatasi kendala tersebut adalah dengan menerapkan kios 3in1 sebagai *prototype* atau memberdayakan bursa kerja online diseluruh Indonesia agar berbasis 3in1.

- e) Belum adanya kelembagaan khusus yang berfungsi untuk melakukan koordinasi kepada seluruh *stakeholder*, sehingga seluruh kebijakan umum dan rencana kerja dalam pelaksanaan program 3in1 masih belum berjalan secara optimal.

Untuk menjalankan fungsi koordinasi secara nasional dibutuhkan suatu program yang nyata dengan membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3in1 oleh seluruh *stakeholder*. Dengan adanya kelembagaan koordinasi ini diharapkan dapat : melakukan koordinasi antar pemerintah dengan dunia usaha; menyusun kebijakan umum dan rencana kerja untuk diterapkan secara nasional; memantau, mengendalikan dan mengevaluasi seluruh kinerja pelaksanaan program 3in1.

## 6.2. Saran

- a) Membentuk sebuah lembaga koordinasi sebagai lembaga yang dapat mengontrol seluruh pelaksanaan program 3in1 dan membangun koordinasi secara terpadu antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan. Dimana lembaga koordinasi dapat berupa lembaga kerjasama Tripartit.
- b) Melakukan sosialisasi secara berkelanjutan keseluruh *stakeholder* agar memiliki pemahaman yang sama tentang program 3in1.
- c) Memberdayakan bursa kerja online di seluruh Indonesia agar berbasis 3in1 dengan meningkatkan peran kios 3in1 agar lebih mempercepat penerapan program 3in1 di seluruh Indonesia.



## DAFTAR REFERENSI

- Agustino Leo (2008). *Dasar-Dasar Kebijakan Publik*. Bandung : Penerbit Alfabeta.
- Badan Nasional Sertifikasi Profesi. *Brosur LSP (Lembaga Sertifikasi Profesi), Pelaksana Uji Kompetensi*. Jakarta.
- Badan Nasional Sertifikasi Profesi. *Brosur Sertifikat Kompetensi Bukti Kompetensi SDM*. Jakarta.
- BNSP (Badan Nasional Sertifikasi Profesi). *Booklet Apa dan Siapa BNSP*. Jakarta.
- Bungin Burhan (2008). *Penelitian Kualitatif : Komunikasi, Ekonomi, Kebijakan Publik dan Ilmu Sosial*. Jakarta : Prenada Media Group.
- Danim Sudarwan (1997). *Pengantar Studi Penelitian Kebijakan*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Depnakertrans RI (Februari 2007). *BLK Tulang Punggung SDM Ketenagakerjaan. Buletin Nakertrans, Volume 2, Nomor 2*. Jakarta.
- Depnakertrans RI (2009). *Buku Panduan Kios 3in1*. Jakarta.
- Direktorat Pengembangan Pasar Kerja, Ditjen PPTKDN, Depnakertrans. *Brosur Bursa Kerja*.
- Ditjen Binallatas, Depnakertrans RI. (2007). *Kebijakan "Three in One" (Pelatihan, Sertifikasi dan Penempatan)*, Jakarta : Dit. Bina Lemsar.
- Ditjen Binalattas, Depnakertrans RI (2008). *Buku Informasi Pelatihan dan Produktivitas*. Jakarta.
- Ditjen Binalattas, Depnakertrans RI. (2008). *Himpunan Peraturan Perundang-undangan Bidang Pelatihan dan Produktivitas*. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Ditjen Binalattas, Depnakertrans RI. (2008). *Laporan Akhir Workshop Pengembangan Kios 3in1 Tahun Anggaran 2008*. Jakarta : Direktorat Bina Pemagangan.
- Dunn William N. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Gajah Mada University Press.
- Dwidjowijoto Riant Nugroho (2007). *Analisis Kebijakan*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- Hamad Ibnu (2006). *Prinsip-Prinsip Manajemen Komunikasi Strategis, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi "Bisnis & Birokrasi", Volume.XIV/No.2 /Mei/2006*. Jakarta : Departemen Ilmu Administrasi, Fisip Universitas Indonesia.
- Humas Depnakertrans (Juli 2007). *Berbenah Menuju Kejayaan BLK. Buletin Nakertrans, Volume 2, Nomor 7*. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Humas Depnakertrans (Agustus 2007). *Revitalisasi BLK Ternyata Tidak Murah*.

- Buletin Nakertrans, Volume 2, Nomor 8. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Isworo Walujo Iman (2006). Harapan Masyarakat Terhadap Birokrasi Publik, Jurnal Ilmu Administrasi dan Organisasi "Bisnis & Birokrasi", Volume.XIV/No.3 /September/2006. Jakarta : Departemen Ilmu Administrasi, Fisip Universitas Indonesia.
- Mulyanto (2008). Presentasi Kebijakan Ditjen Binalattas di Bidang Pelatihan, dalam Rapat Koordinasi Instruktur dan Tenaga Pelatihan. Jakarta.
- Noe Raymond (2005). Employee Training and Development. New York : The McGraw-Hill Companies, Inc.
- Peraturan Pemerintah Nomor 23 Tahun 2004 (2008) Tentang Badan Nasional Sertifikasi Profesi, Himpunan Peraturan Perundang-undangan Bidang Pelatihan dan Produktivitas. Jakarta : Ditjen Binalattas, Depnakertrans RI.
- Peraturan Pemerintah Nomor 31 Tahun 2006 Tentang Sistem Pelatihan Kerja Nasional. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor 05 / MEN / IV / 2007 Tentang Organisasi dan Tata Kerja. Jakarta : Pusat Hubungan Masyarakat Depnakertrans.
- Peraturan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi RI Nomor 07/MEN/IV/2008 Tentang Penempatan Tenaga Kerja. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Permadi Bambang (1992). "AHP". Jakarta : PAU – EK – UI Departemen Pendidikan dan Kebudayaan Pusat Antar Universitas – Studi Ekonomi Universitas Indonesia.
- Revinaldi & Laode M. Yusuf (Mei 2007). Implementasi Three In One dalam sebuah Persepsi. Buletin Nakertrans, Volume 2, Nomor 5. Jakarta. Depnakertrans RI.
- Saaty Thomas L. (1999). Decision Making For Leaders, The Analytic Hierarchy Process For Decisions in A Complex World. USA : University of Pittsburgh.
- Setyoko Besar (November 2006). Revitalisasi BLK, Pasti! Buletin Nakertrans, Volume 1, Edisi Khusus. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Singarimbun Masri & Effendi Sofian (1995). Metode Penelitian Survai. Jakarta : Lembaga Penelitian, Pendidikan dan Penerangan Ekonomi dan Sosial.
- Suparno Erman (April 2008). Paradigma Baru Penyediaan Tenaga Kerja. Buletin Nakertrans, Volume 3, Nomor 2. Jakarta : Depnakertrans RI.
- Suparno Erman (2009). National Manpower Strategy (Strategi Ketenagakerjaan Nasional). Jakarta : PT Kompas Media Nusantara.
- Suprayogo Imam dan Tobroni (2001). Metodologi Penelitian Sosial-Agama. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Undang-undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan. Jakarta : PT. Bina Karya Sejahtera.



# Lampiran

**KUESIONER AHP (The Analytic Hierarchy Process)**  
**ANALISIS KEBIJAKAN "3 IN 1" UNTUK KEBUTUHAN TENAGA KERJA DALAM NEGERI**

**A. PENJELASAN PENELITIAN**

1. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui persepsi atau penilaian responden yang dianggap ekspert atas perumusan kebijakan "3 in 1" untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri.
2. Kegunaan penelitian adalah untuk melengkapi salah satu syarat dalam menyelesaikan pendidikan pada Program Pasca Sarjana Studi Kajian Kependudukan dan Ketenagakerjaan Universitas Indonesia.
3. Hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menjadi masukan dalam upaya merencanakan kebijakan "3 in 1" kearah yang lebih baik di masa yang akan datang.
4. Mengingat pentingnya masukan dari Bapak/Ibu, mohon kiranya dapat memberikan penilaian dalam kuesioner berikut. Kami menyadari sepenuhnya bahwa tanpa bantuan Bapak/Ibu maka penulisan tesis ini tidak dapat terwujud.
5. Karena sifatnya penelitian, maka segala masukan yang Bapak/Ibu berikan akan dijamin kerahasiaannya.

**B. DATA RESPONDEN EKSPERT**

- Nama :
- Instansi :
- Alamat & No. Telp. :
- Tanggal Pengisian :

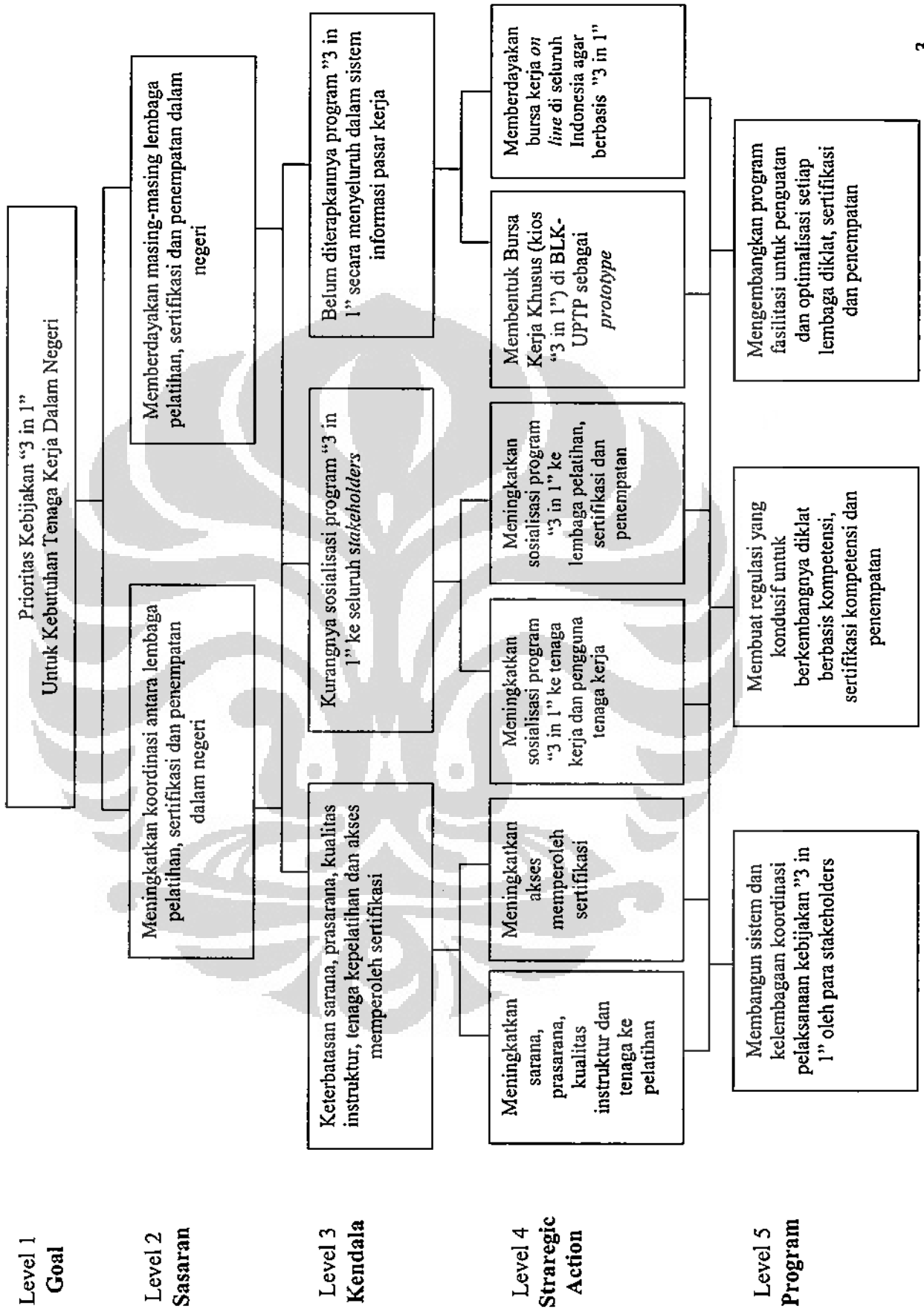
### C. PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

1. Untuk memberikan penilaian terhadap elemen-elemen permasalahan dari setiap level yang sedang diteliti prioritasnya, penilaian dinyatakan secara numerik (skala 1 sampai 9), dengan menggunakan skala berikut ini :

Nilai	Definisi	Keterangan
1	Sama penting	Dua elemen menyumbang sama besar terhadap tujuan
3	Sedikit lebih penting	Pengalaman dan judgement agak menyukai sebuah elemen dibandingkan yang lainnya
5	Lebih penting	Pengalaman dan judgement lebih kuat menyukai sebuah elemen dibandingkan yang lainnya
7	Sangat penting	Sebuah elemen sangat kuat lebih disukai dan dominasinya terlihat nyata dalam keadaan yang sebenarnya dibandingkan lainnya
9	Mutiak penting	Fakta bahwa sebuah elemen lebih disukai daripada elemen lainnya berada pada kemungkinan yang tertinggi
2, 4, 6, 8	Nilai diantara dua pilihan	Bila kompromi diperlukan antara dua pilihan. Artinya jika ragu-ragu memilih skala. Misal antara 1 dan 3, maka nilai antara dapat digunakan.

2. Dalam penilaian kepentingan relatif dua elemen, berlaku *aksioma reciprocal*, artinya jika elemen A dinilai 3 kali lebih penting di banding elemen B, maka elemen B harus sama dengan 1/3 kali lebih penting dibanding A.
3. Jika elemen pada kolom sebelah kiri (kolom 1) lebih penting dari elemen pada kolom sebelah kanan (kolom 2) nilai perbandingan ini diisikan pada belahan sebelah kiri dan jika sebaliknya maka diisikan pada sebelah kanan (perhatikan contoh)
4. Hirarki pemilihan prioritas kebijakan "3 in 1" tenaga kerja untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri terdiri atas goal, sasaran, kendala, program, dan rencana aksi. Adapun bentuk hirarkinya adalah sebagai berikut :

## Hirarki Prioritas Kebijakan "3 in 1" Untuk Kebutuhan Tenaga Kerja Dalam Negeri



**Contoh Pengisian Kuesioner**

Berkaitan dengan tujuan utama yaitu prioritas kebijakan "3 in 1" untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri maka sasaran apa yang lebih penting untuk diterapkan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kolom 2
<b><u>Koordinasi</u></b> Meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri									X									<b><u>Pemberdayaan</u></b> Memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri
<b><u>Koordinasi</u></b> Meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri																		<b><u>Pemberdayaan</u></b> Memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri
<b><u>Koordinasi</u></b> Meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri																		<b><u>Pemberdayaan</u></b> Memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri

Keterangan :

- Jika jawaban yang diprioritaskan adalah **Koordinasi** itu sama pentingnya dengan **Pemberdayaan**, maka tanda silang ( X ) diletakkan pada kolom angka 1.
- Jika jawaban yang diprioritaskan adalah **Koordinasi** itu 7 kali relatif sangat penting dibandingkan dengan **Pemberdayaan**, maka tanda silang ( X ) diletakkan pada kolom angka 7 belahan sebelah kiri.
- Jika jawaban yang diprioritaskan adalah **Pemberdayaan** itu 5 kali lebih penting dibandingkan dengan **Koordinasi**, maka tanda silang ( X ) diletakkan pada kolom angka 5 belahan sebelah kanan.

#### D. LEMBAR PERTANYAAN

- Berkaitan dengan tujuan utama yaitu memaksimalkan kebijakan "3 in 1" untuk kebutuhan tenaga kerja dalam negeri maka sasaran apa yang lebih penting untuk diterapkan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kolom 2
<p><b>Koordinasi</b> Meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri</p>																		<p><b>Pemberdayaan</b> Memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri</p>



2. Untuk mencapai sasaran yakni meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri, maka faktor kendala apa yang lebih penting untuk diperhatikan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Keterbatasan Fasilitas</u> Keterbatasan sarana, prasarana kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi																<u>Sosialisasi</u> Kurangnya sosialisasi program "3 in 1" ke seluruh stakeholders
<u>Keterbatasan Fasilitas</u> Keterbatasan sarana, prasarana kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi																<u>Integrasi</u> Belum diterapkannya program "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja
<u>Sosialisasi</u> Kurangnya sosialisasi program "3 in 1" ke seluruh stakeholders																<u>Integrasi</u> Belum diterapkannya program "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja

3. Untuk mencapai sasaran yakni memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri, maka faktor kendala apa yang lebih penting untuk diperhatikan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kolom 2
<b><u>Keterbatasan Fasilitas</u></b> Keterbatasan sarana, prasarana kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi																	<b><u>Sosialisasi</u></b> Kurangnya sosialisasi program "3 in 1" ke seluruh stakeholders
<b><u>Keterbatasan Fasilitas</u></b> Keterbatasan sarana, prasarana kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi																	<b><u>Integrasi</u></b> Belum diterapkannya program "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja
<b><u>Sosialisasi</u></b> Kurangnya sosialisasi program "3 in 1" ke seluruh stakeholders																	<b><u>Integrasi</u></b> Belum diterapkannya program "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja

4. Untuk mengatasi kendala yakni keterbatasan sarana, prasarana, kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi, dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka strategic action mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Meningkatkan Fasilitas</u> Meningkatkan sarana, prasarana, kualitas instruktur dan tenaga kepelatihan																<u>Meningkatkan Akses</u> Meningkatkan akses memperoleh sertifikasi

5. Untuk mengatasi kendala yakni keterbatasan sarana, prasarana, kualitas instruktur, tenaga kepelatihan dan akses memperoleh sertifikasi, dalam rangka membendayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka strategic action mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Meningkatkan Fasilitas</u> Meningkatkan sarana, prasarana, kualitas instruktur dan tenaga kepelatihan																<u>Meningkatkan Akses</u> Meningkatkan akses memperoleh sertifikasi

6. Untuk mengatasi kendala yakni kurangnya sosialisasi program "3 in 1" keseluruhan stakeholders, dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **strategic action** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Sosialisasi ke tenaga kerja dan perusahaan</u> Meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja																<u>Sosialisasi ketiga lembaga</u> Meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan

7. Untuk mengatasi kendala yakni kurangnya sosialisasi program "3 in 1" keseluruhan stakeholders, dalam rangka memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **strategic action** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Sosialisasi ke tenaga kerja dan perusahaan</u> Meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja																<u>Sosialisasi ketiga lembaga</u> Meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan

8. Untuk mengatasi kendala yakni belum diterapkannya program "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja, dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **strategic action** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membentuk</u> <u>Bursa Kerja Khusus</u> Membentuk Bursa Kerja Khusus (kios "3 in 1") di BLK-UPTP sebagai prototype																<u>Memberdayakan</u> <u>Bursa kerja on line</u> Memberdayakan bursa kerja on line di seluruh Indonesia agar berbasis "3 in 1"

9. Untuk mengatasi kendala yakni belum diterapkannya program "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja, dalam rangka memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **strategic action** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membentuk</u> <u>Bursa Kerja Khusus</u> Membentuk Bursa Kerja Khusus (kios "3 in 1") di BLK-UPTP sebagai prototype																<u>Memberdayakan</u> <u>Bursa kerja on line</u> Memberdayakan bursa kerja on line di seluruh Indonesia agar berbasis "3 in 1"

10. Untuk menerapkan **Strategic Action** meningkatkan sarana, prasarana, kualitas instruktur dan tenaga kepelatihan dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka program mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

11. Untuk menerapkan **strategic action** meningkatkan sarana, prasarana, kualitas instruktur dan tenaga kepelatihan dalam rangka memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **program** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																	<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																	<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																	<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

12. Untuk menerapkan *strategic action* meningkatkan akses memperoleh sertifikasi dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka program mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan



13. Untuk menerapkan **strategic action** meningkatkan akses memperoleh **sertifikasi** dalam rangka **memberdayakan** masing-masing lembaga pelatihan, **sertifikasi** dan penempatan dalam negeri maka **strategic action** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<b>Membangun Lembaga Koordinasi</b> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																	<b>Membuat Regulasi</b> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<b>Membangun Lembaga Koordinasi</b> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																	<b>Penguatan ke setiap Lembaga</b> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<b>Membuat Regulasi</b> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																	<b>Penguatan ke setiap Lembaga</b> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

14. Untuk menerapkan *strategic action* meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka program mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																	<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																	<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																	<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

15. Untuk menerapkan *strategic action* meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke tenaga kerja dan pengguna tenaga kerja dalam rangka memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka program mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para stakeholders																	<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para stakeholders																	<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																	<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

16. Untuk menerapkan **strategic action** meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **program** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																		<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																		<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																		<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

17. Untuk menerapkan *strategic action* meningkatkan sosialisasi program "3 in 1" ke lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam rangka memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka program mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<p><b>Membangun Lembaga Koordinasi</b></p> <p>Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i></p>																<p><b>Membuat Regulasi</b></p> <p>Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan</p>
<p><b>Membangun Lembaga Koordinasi</b></p> <p>Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i></p>																<p><b>Penguatan ke setiap Lembaga</b></p> <p>Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan</p>
<p><b>Membuat Regulasi</b></p> <p>Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan</p>																<p><b>Penguatan ke setiap Lembaga</b></p> <p>Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan</p>

18. Untuk menerapkan **strategic action** membentuk **Bursa Kerja Khusus** (kios "3 in 1") di **BLK-UPTP** sebagai **prototype** mengatasi kendala belum diterapkannya kebijakan "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja dan dalam rangka **meningkatkan koordinasi** antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **program** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kolom 2
<b>Membangun Lembaga Koordinasi</b> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																		<b>Membuat Regulasi</b> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<b>Membangun Lembaga Koordinasi</b> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																		<b>Penguatan ke setiap Lembaga</b> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<b>Membuat Regulasi</b> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																		<b>Penguatan ke setiap Lembaga</b> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

19. Untuk menerapkan *strategic action* membentuk Bursa Kerja Khusus (kios "3 in 1") di BLK-UPTP sebagai *prototype* mengatasi kendala belum diterapkannya kebijakan "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja dalam rangka *memberdayakan* masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka *program* mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

20. Untuk menerapkan **strategic action** memberdayakan bursa kerja on line di seluruh Indonesia agar berbasis "3 in 1" untuk mengatasi kendala belum diterapkannya kebijakan "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja dalam rangka meningkatkan koordinasi antara lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **program** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

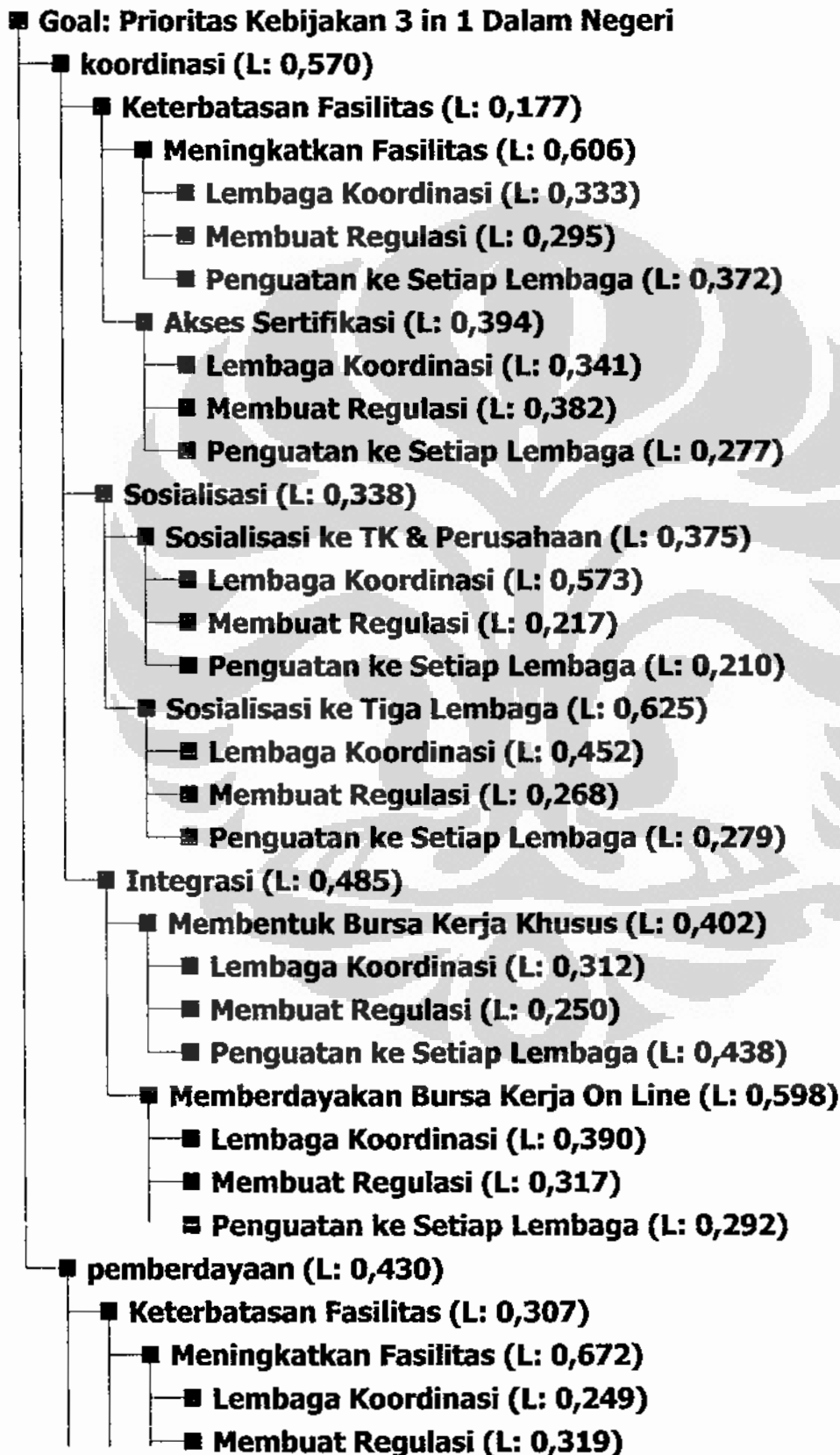


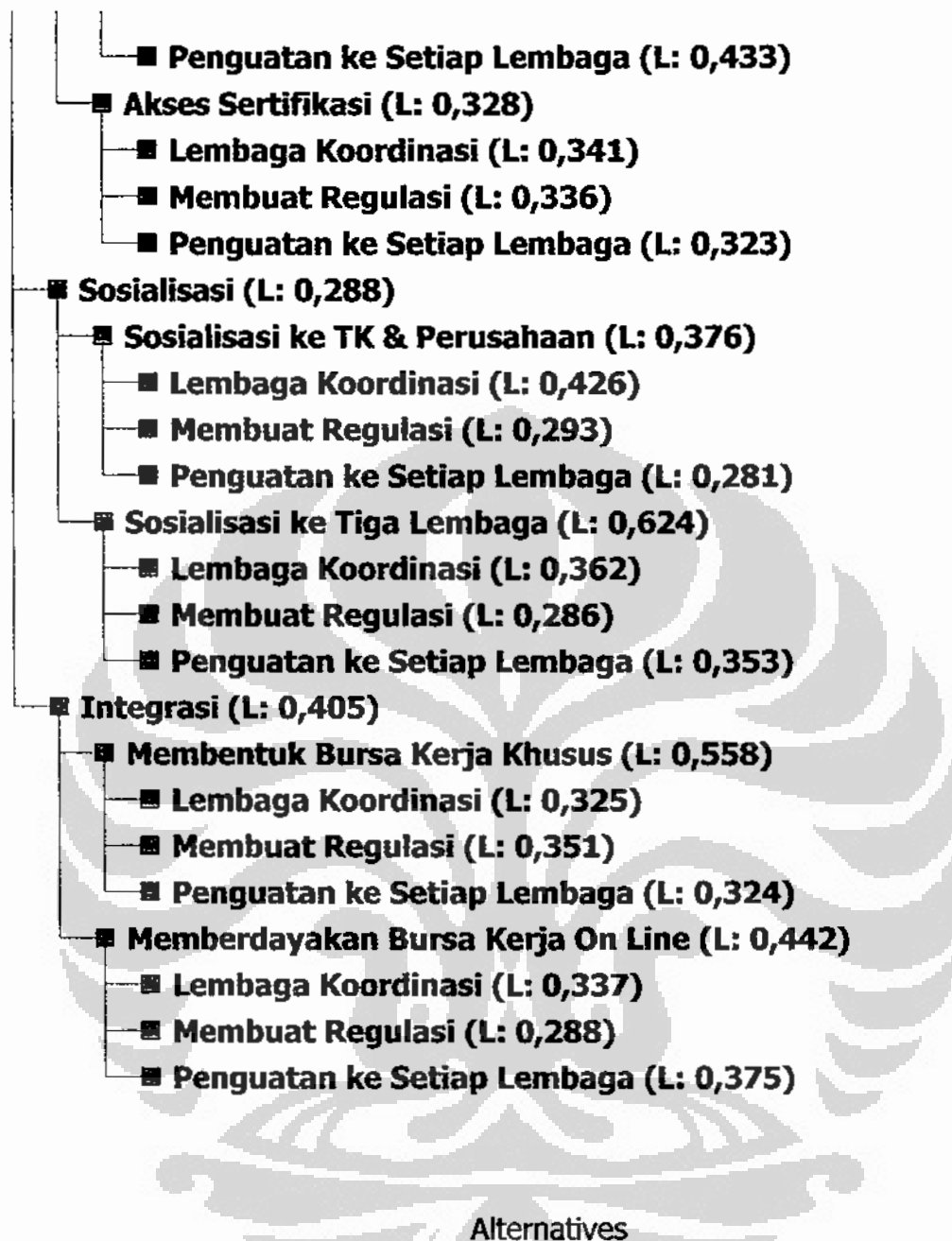
21. Untuk menerapkan **strategic action** memberdayakan bursa kerja on line di seluruh Indonesia agar berbasis "3 in 1" untuk mengatasi kendala belum diterapkannya kebijakan "3 in 1" secara menyeluruh dalam sistem informasi pasar kerja dalam rangka memberdayakan masing-masing lembaga pelatihan, sertifikasi dan penempatan dalam negeri maka **program** mana yang lebih penting untuk diprioritaskan?

Kolom 1	9	8	7	6	5	4	3	2	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Kolom 2
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																		<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan
<u>Membangun Lembaga Koordinasi</u> Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan "3 in 1" oleh para <i>stakeholders</i>																		<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan
<u>Membuat Regulasi</u> Membuat regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan penempatan																		<u>Penguatan ke setiap Lembaga</u> Mengembangkan program fasilitas untuk penguatan dan optimalisasi lembaga diklat sertifikasi dan penempatan

Model Name: Lattas Analisis 3 in 1 (Asli)

Treeview





[Redacted]	0,570
[Redacted]	0,430

Model Name: BNSP Analisis 3 in 1

Treeview



- Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,522)
- Akses Sertifikasi (L: 0,414)
  - Lembaga Koordinasi (L: 0,262)
  - Membuat Regulasi (L: 0,109)
  - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,629)
- Sosialisasi (L: 0,266)
  - Sosialisasi ke TK & Perusahaan (L: 0,500)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,745)
    - Membuat Regulasi (L: 0,117)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,138)
  - Sosialisasi ke Tiga Lembaga (L: 0,500)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,739)
    - Membuat Regulasi (L: 0,097)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,164)
- Integrasi (L: 0,137)
  - Membentuk Bursa Kerja Khusus (L: 0,179)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,237)
    - Membuat Regulasi (L: 0,124)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,639)
  - Memberdayakan Bursa Kerja On Line (L: 0,821)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,526)
    - Membuat Regulasi (L: 0,223)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,251)

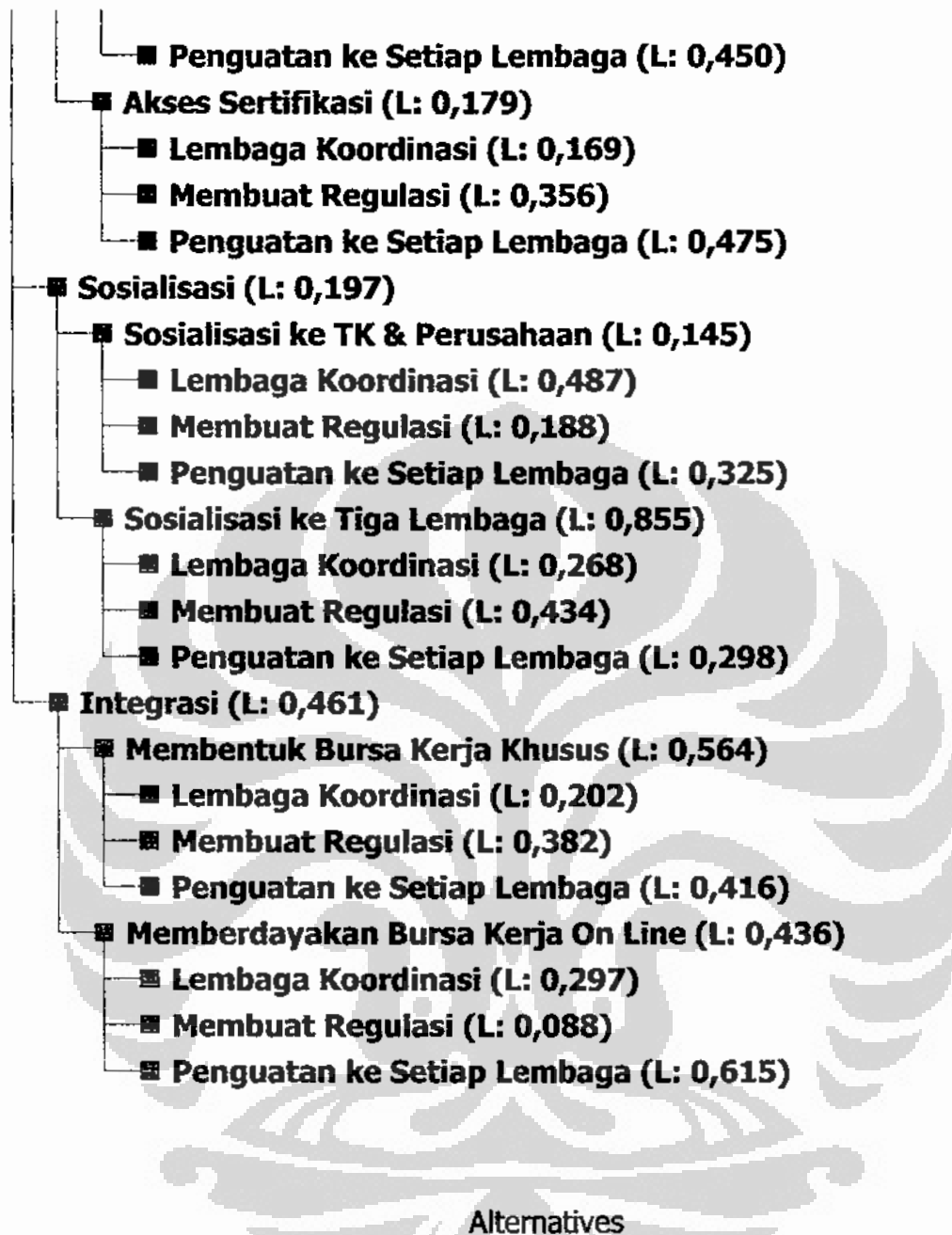
Alternatives

[Redacted]	0,290
[Redacted]	0,710

## Model Name: Binapenta Analisis 3 in 1

## Treeview

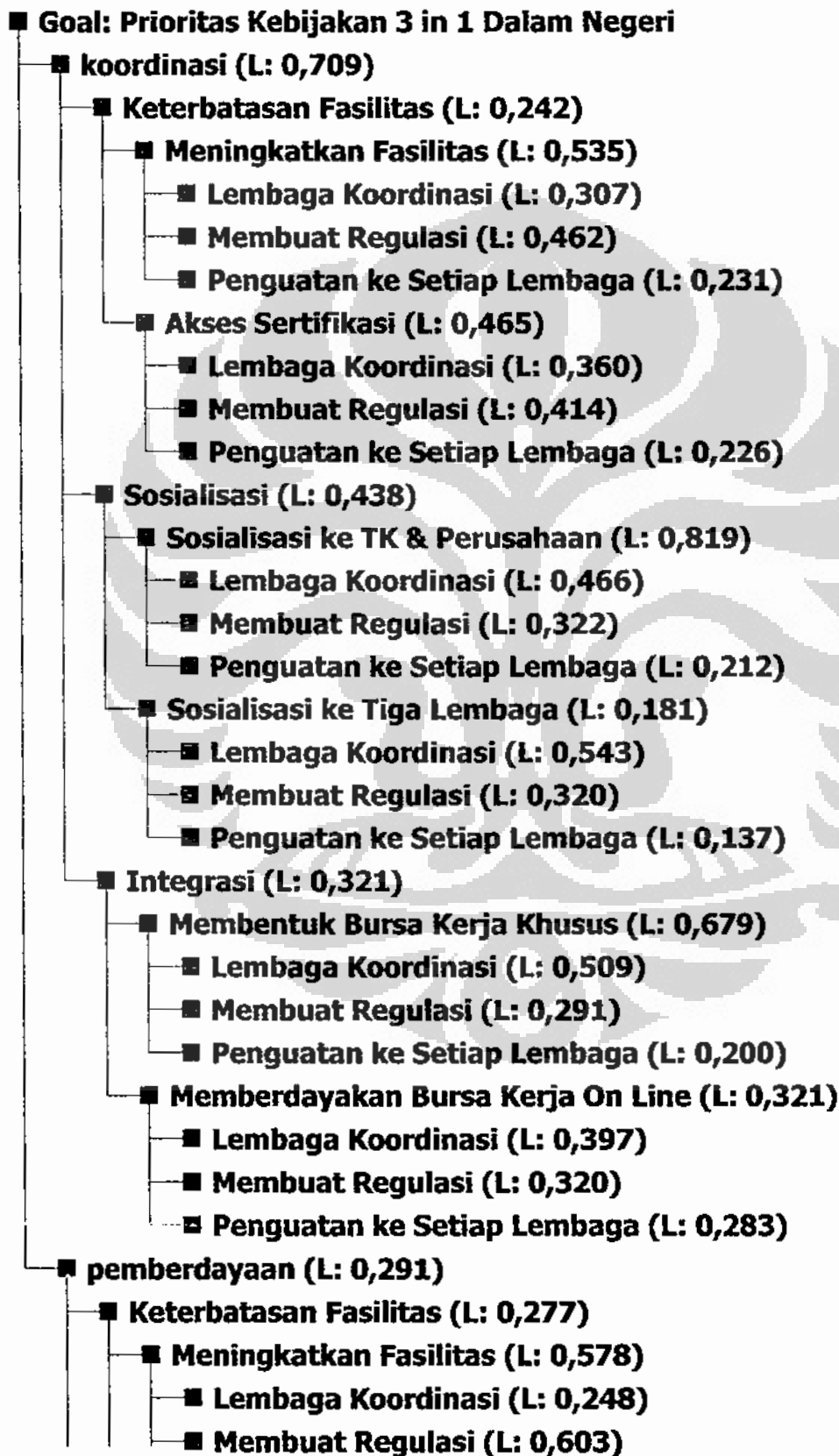




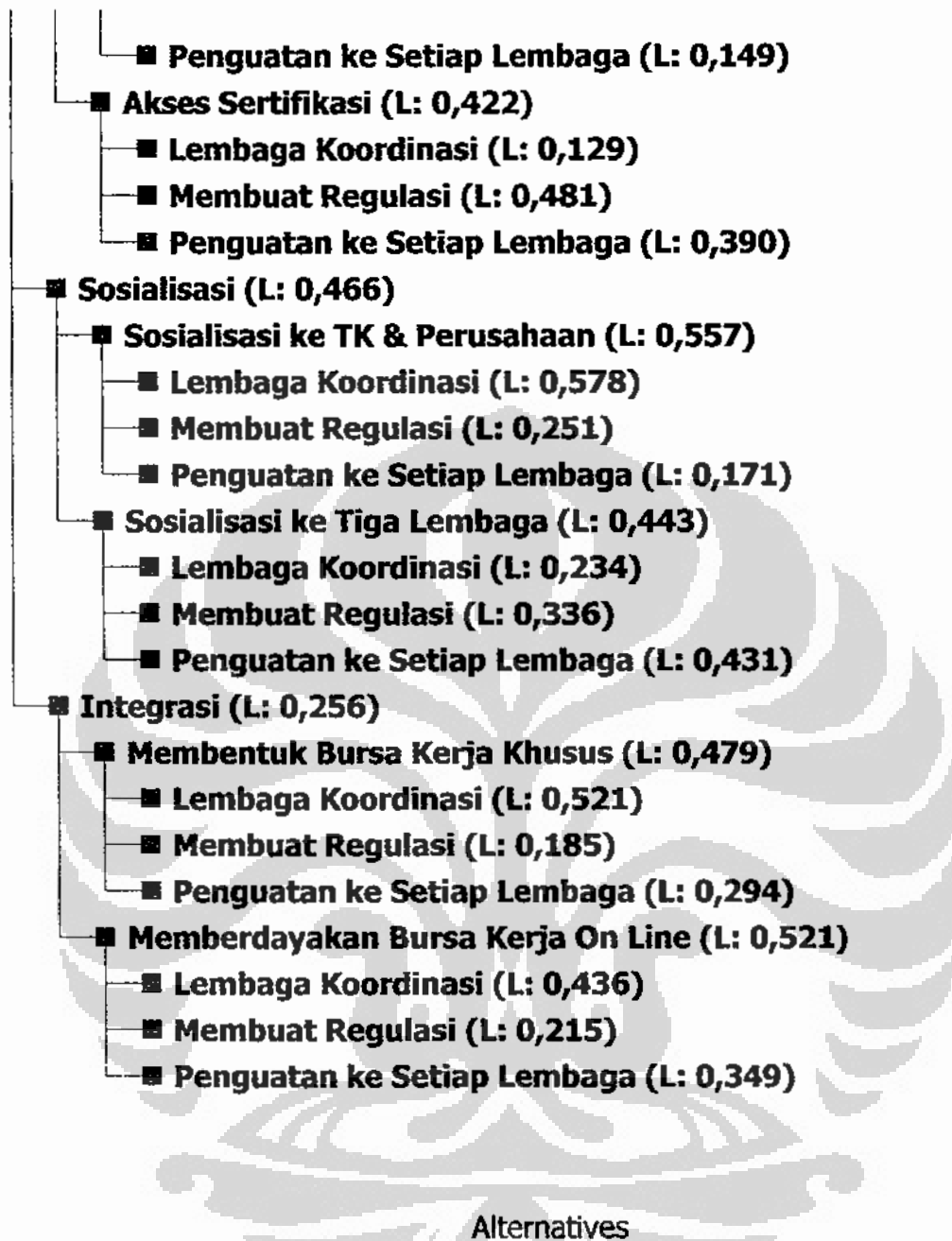
Total Biaya	0,396
Total Biaya yang	0,604

## Model Name: Stakeholder Analysis 3 in 1

## Treeview



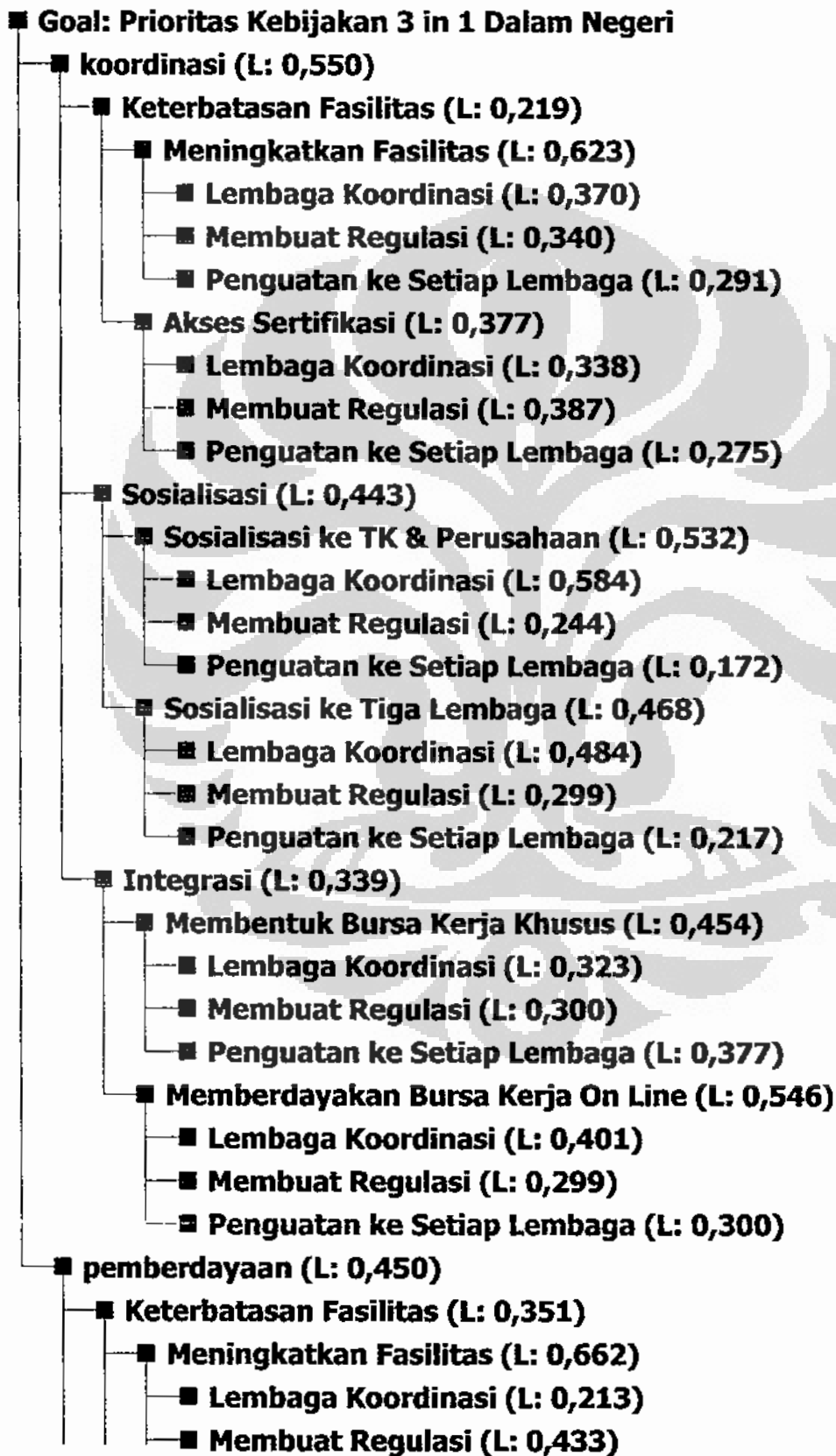




	0,709
	0,291

Model Name: All Analisis 3 in 1

Treeview



- Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,354)
- Akses Sertifikasi (L: 0,338)
  - Lembaga Koordinasi (L: 0,256)
  - Membuat Regulasi (L: 0,360)
  - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,384)
- Sosialisasi (L: 0,311)
  - Sosialisasi ke TK & Perusahaan (L: 0,396)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,510)
    - Membuat Regulasi (L: 0,270)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,221)
  - Sosialisasi ke Tiga Lembaga (L: 0,604)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,362)
    - Membuat Regulasi (L: 0,295)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,344)
- Integrasi (L: 0,338)
  - Membentuk Bursa Kerja Khusus (L: 0,488)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,348)
    - Membuat Regulasi (L: 0,301)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,351)
  - Memberdayakan Bursa Kerja On Line (L: 0,512)
    - Lembaga Koordinasi (L: 0,379)
    - Membuat Regulasi (L: 0,256)
    - Penguatan ke Setiap Lembaga (L: 0,365)

Alternatives

[Redacted]	0,550
[Redacted]	0,450

## **KESIMPULAN DAN SARAN**

### **WORKSHOP LAPANGAN KERJA DAN PENGEMBANGAN SDM DI DAERAH BEKASI**

Workshop Lapangan Kerja dan Pengembangan SDM di Area Bekasi, diselenggarakan atas kerjasama JICA-Jakarta dengan Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi R.I; berlangsung dari tanggal 25 s/d 27 Maret 2008 di Hotel Horizon dan CEVEST Bekasi. Workshop dibuka oleh Direktur Jenderal Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas – Departemen Tenaga Kerja dan Transmigrasi R.I. Hadir dalam Pembukaan untuk memberikan sambutan adalah Perwakilan JICA Indonesia dan Walikota Bekasi.

Workshop diikuti oleh sekitar 100 orang peserta dari unsur Pemerintah Pusat, Pemerintah Daerah, Perusahaan, Lembaga Pendidikan dan Lembaga Pelatihan, Asosiasi Profesi dan instansi lain yang terkait. Workshop bertujuan:

1. Meningkatkan pemahaman dan komitmen para peserta tentang arti pentingnya Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi;
2. Mengidentifikasi permasalahan dan kondisi infrastruktur Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di area Bekasi;
3. Merumuskan langkah-langkah dan rencana kerja yang tepat untuk Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di area Bekasi.

Setelah mendengarkan pengarahan Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi R.I. dan Keynote Speech Dir.Jen.Pembinaan Pelatihan dan Produktivitas tentang Kebijakan 3 in 1, serta penyajian dan diskusi atas pokok bahasan sebagai berikut:

- a. Konsepsi dan Sistem Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi, dengan Nara Sumber M. Moedjiman – Ketua Asosiasi Produktivitas Nasional Indonesia;
- b. Pengembangan Sistem Sertifikasi Kompetensi, dengan Nara Sumber Surono – Ketua Komisi Program dan Kerjasama Luar Negeri – Badan Nasional Sertifikasi Profesi;
- c. Pengembangan Sistem Pasar Kerja, dengan Nara Sumber Reyna Usman – Direktur Pasar Kerja – Dit.Jen.Pembinaan Penempatan Tenaga Kerja dan Naoki HAMADA – JICA Expert;
- d. Situasi Terkini Pengembangan SDM di Area Bekasi, dengan Nara Sumber Ratna Susilowati – Kepala Bidang Hubungan Industrial – Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi – Kabupaten Bekasi;

- e. Situasi Terkini Pengembangan SDM di area Bekasi dari Sudut Pandang Swasta, dengan Nara Sumber Katayama – President Direktur PT.EJIP;
- f. Pelaksanaan Pengembangan SDM Berbasis Kompetensi di Lembaga Pelatihan, dengan Nara Sumber Kepala CEVEST yang disampaikan oleh Andi M.h Akbar- Kepala Bidang Penyelenggaraan dan pemerdayaan - CEVEST;
- g. Pengembangan SDM di Jepang dan Masukan untuk Pengembangan SDM di Area Bekasi, dengan Nara Sumber Takahashi – President IMDIA;
- h. Dilengkapi dengan Kunjungan Lapangan di PT.EPSON Indonesia dan PT. DENSO, SMK I Bekasi, serta Diskusi Kelompok dan Diskusi Pleno;

Akhirnya Workshop sampai pada kesimpulan dan saran sebagai berikut:

### **A. Keadaan dan Masalah**

1. Situasi terkini pasar kerja di daerah Bekasi secara umum dalam keadaan kelebihan penawaran di banding permintaan. Namun demikian, pada segmen tenaga kerja tertentu di tingkat ahli dan terampil, dalam kondisi kekurangan. Hal ini terjadi karena tidak sesuainya kualitas tenaga kerja yang tersedia dibandingkan dengan yang dibutuhkan oleh dunia usaha/industri (Miss Match);
2. Pengembangan Sistem Bursa Pasar Kerja (Employment Service) di daerah Bekasi yang didukung oleh Departemen Tenaga Kerja R.I. dan JICA dengan "Sistem Bursa Kerja Online", telah menunjukkan kemajuan yang berarti, namun masih banyak menghadapi kendala operasional. Terutama yang berkaitan dengan kapasitas dan kualitas petugas bursa, jangkauan wilayah pelayanan, persisi dan akurasi data base informasi pasar kerja sebagai basis kegiatan pelayanan bursa kerja. Di samping itu, pengembangan Sistem Bursa Kerja di Bekasi juga terkendala oleh terbatasnya pencari kerja yang kualifikasinya sesuai dengan yang dipersyaratkan oleh lowongan. Hal ini menjadikan upaya penempatan di bursa kerja kurang optimal.
3. Upaya untuk meningkatkan kualitas pencari kerja untuk dapat sesuai dengan kualitas yang dipersyaratkan di pasar kerja, telah dilakukan oleh Pemerintah Pusat melalui Kebijakan 3 in 1. Namun demikian, aplikasi kebijakan tersebut di daerah Bekasi masih banyak menghadapi kendala. Diantaranya kendala pemahaman yang masih terbatas, kondisi infrastruktur yang kurang mendukung, komitmen yang kurang kuat serta lemahnya koordinasi dan sinergi pelaksanaan kebijakan 3 in 1 di lapangan.

4. Koordinasi dan sinergi para stakeholders dalam perencanaan dan pelaksanaan kegiatan 3 in 1 di daerah Bekasi, masih belum optimal dan bahkan terkesan berjalan sendiri-sendiri. Akibatnya pelaksanaan kebijakan 3 in 1 di daerah Bekasi kurang dapat mencapai hasil yang optimal.

## **B. Kebijakan dan Program**

Menyadari situasi dan kondisi pasar kerja dan pengembangan SDM di daerah Bekasi seperti di atas, Workshop merumuskan kebijakan dan program perbaikan sebagai berikut:

1. Diperlukan sosialisasi yang lebih intensif dan sistematis tentang Kebijakan 3 in 1 di kalangan para stakeholders. Diantaranya di instansi pemerintah yang terkait, terutama Dinas Tenaga Kerja dan Transmigrasi, di lembaga pendidikan dan lembaga pelatihan, di kalangan pengusaha dan di asosiasi-asosiasi.
2. Diperlukan kebijakan teknis dan program operasional yang lebih difokuskan pada perkuatan infrastruktur pelaksanaan kebijakan 3 in 1 antara lain:
  - a. Revitalisasi lembaga pendidikan dan pelatihan profesi melalui penyesuaian program dan materi pembelajaran, methoda pembelajaran dan penilaian, fasilitas dan sarana diklat, tenaga pendidik/instruktur dan tenaga kependidikan/kepelatihan lainnya, serta sistem manajemen di lembaga diklat, untuk disesuaikan dengan konsep dan sistem diklat berbasis kompetensi, dengan mengacu pada standar kompetensi kerja yang telah ditetapkan;
  - b. Percepatan pengadaan infrastruktur sertifikasi kompetensi profesi, terutama pengadaan assessor kompetensi dan tempat uji kompetensi, khususnya pada bidang-bidang profesi yang Lembaga Sertifikasi Profesi (LSP)nya telah terakreditasi;
3. Peningkatan efektifitas informasi pasar kerja dan mekanisme bursa kerja, melalui peningkatan kegiatan job canvassing, Job counseling, Job fair, pengembangan sistem manajemen data base pasar kerja, serta pengembangan jejaring kerjasama dengan stakeholders (lembaga diklat, lembaga sertifikasi dan perusahaan).
4. Diperlukan adanya kelembagaan jejaring kerjasama diantara para stakeholders, untuk keperluan monitoring, koordinasi dan sinergi perencanaan dan pelaksanaan kebijakan dan program 3 in 1 di daerah Bekasi.

### **C. RENCANA AKSI (ACTION PLAN)**

Untuk melaksanakan kebijakan teknis dan program operasional percepatan penerapan kebijakan 3 in 1 sebagaimana dimaksud pada bagian C di atas, Workshop merumuskan action plan yang diharapkan dapat dilakukan oleh masing-masing stakeholders sebagai berikut:

#### **1. Pemerintah**

- a. Menata regulasi yang kondusif untuk berkembangnya diklat berbasis kompetensi, sertifikasi kompetensi dan bursa kerja;
- b. Mengembangkan program fasilitasi untuk perkuatan dan optimalisasi lembaga diklat, lembaga sertifikasi serta lembaga bursa kerja.
- c. Membangun sistem dan kelembagaan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3 in 1 yang dilakukan oleh para stakeholders. Dalam rangka ini, Lembaga Kerjasama Tripartite yang ada di Bekasi dapat dimanfaatkan untuk keperluan koordinasi pelaksanaan kebijakan 3 in 1 dengan menambah keanggotaan menjadi LKS Tripartite Plus.

#### **2. Lembaga Diklat**

- a. Menyesuaikan program dan modul diklat dengan mengacu pada standar kompetensi kerja yang telah ditetapkan;
- b. Meningkatkan kapasitas dan kualitas instruktur dan tenaga kependidikan/kepelatihan;
- c. Meningkatkan kapasitas dan relevansi fasilitas dan saran diklat;
- d. Meningkatkan efektifitas dan efisiensi manajemen lembaga diklat;
- e. Meningkatkan jejaring kerjasama dengan lembaga sertifikasi, lembaga bursa kerja serta perusahaan.

#### **3. Lembaga Sertifikasi**

- a. Meningkatkan kegiatan sosialisasi sistem sertifikasi kompetensi di kalangan lembaga diklat, perusahaan dan masyarakat;
- b. Meningkatkan kegiatan bimbingan dan konsultasi pembentukan Tempat Uji Kompetensi di perusahaan maupun di lembaga diklat;
- c. Meningkatkan kegiatan pelatihan dan bimbingan teknis assessment dalam rangka pengadaan dan peningkatan kapasitas assessor kompetensi;
- d. Meningkatkan jejaring kerjasama dengan lembaga diklat, lembaga bursa kerja dan perusahaan.

#### **4. Lembaga Bursa Kerja**

- a. Meningkatkan kegiatan job canvassing ke perusahaan untuk menjangkau dan memvalidasi lowongan;
- b. Meningkatkan kegiatan job counseling untuk mempersiapkan pencari kerja agar lebih siap memasuki lapangan kerja;
- c. Meningkatkan kegiatan job fair dengan memperbanyak frekuensi dan memperluas kepesertaan perusahaan dan pencari kerja;
- d. Mengembangkan dan meningkatkan efektivitas sistem manajemen informasi pasar kerja, diantaranya melalui komputerisasi;
- e. Meningkatkan transparansi dan kenyamanan pelayanan pelayan, baik kepada pencari kerja maupun pengusaha;
- f. Memperluas jaringan pelayanan bursa kerja, terutama di kawasan-kawasan industri;
- g. Meningkatkan kapasitas dan kualitas SDM yang menangani bursa kerja;
- h. Mengembangkan jaringan kerjasama dengan lembaga diklat, lembaga sertifikasi dan perusahaan.

#### **5. Perusahaan**

- a. Membuka akses informasi tentang lowongan secara lengkap dan transparan bagi lembaga bursa kerja maupun lembaga diklat;
- b. Membuka akses bagi lembaga diklat untuk melaksanakan CBT dengan sistem ganda di perusahaan;
- c. Mengembangkan sistem manajemen HRD terpadu yang berbasis kompetensi;
- d. Mengembangkan inhouse training dan inhouse sertifikasi kompetensi yang terpadu dengan kebijakan 3 in 1;
- e. Mengembangkan jejaring kerjasama dengan lembaga bursa kerja, lembaga diklat dan lembaga sertifikasi.

#### **D. PENUTUP**

Kesimpulan workshop ini bersifat resume dimana bahan pengajaran, sambutan, makalah para nara sumber dan hasil diskusi kelompok serta dokumen-dokumen lain terkait, merupakan bagian yang terpisahkan dari laporan workshop ini. Workshop ditutup oleh Sekretaris Jenderal Departemen Tenaga Kerja R.I. pada tanggal 27 Maret 2008.